

# **Modernisation du système de classification**

**RAPPORT ANNUEL 2004-2005**

Publié par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada  
© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par  
le président du Conseil du Trésor, 2005

N° de catalogue CP51-3/2005  
ISBN 0-662-69296-9

Cette publication est également offerte en médias substitués et disponible aux adresses suivantes :

<http://www.hrma-agrh.gc.ca>  
<http://publiservice.hrma-agrh.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin  
est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

## Notre vision de la classification

*Notre programme de modernisation du système de classification est fondé sur la vision d'un système qui permettra de trouver plus facilement les bonnes personnes pour occuper les bons emplois au bon moment. Un système plus rapide et mieux pensé permettra en outre d'orienter clairement la formation à offrir aux leaders de la fonction publique de demain et contribuera directement au fonctionnement d'une organisation bien structurée et bien gérée.*

*À notre avis, un système moderne de classification des emplois doit être à la base d'une gestion des ressources humaines progressive, intégrée et homogène. Ce système doit établir des liens directs avec la gestion du rendement, le développement des compétences et la rémunération, permettre de bien évaluer le travail effectué dans la fonction publique, refléter les réalités du marché du travail et traiter hommes et femmes sur une pied d'égalité.*

*Nous nous employons à l'heure actuelle à bâtir un système de classification qui répond aux exigences du gouvernement, aux besoins des gestionnaires et aux attentes des employés. Ce système constitue un volet important du phénomène complexe de la modernisation de la gestion.*

La version papier a été signée par  
Rick Burton

*Rick Burton*  
*Vice-président de la modernisation de la gestion des ressources humaines*

# Table des matières

Aperçu du rapport.....	1
Le phénomène complexe de la modernisation de la gestion .....	3
Les méthodes et les procédures de base .....	7
L'orientation des politiques.....	14
L'élément humain .....	17
Le volet surveillance.....	23
Le calcul des coûts .....	24
Un regard sur l'avenir.....	25

---

## Aperçu du rapport

### Introduction

Le présent rapport annuel, comme les deux précédents, vise à faire état des progrès réalisés dans le programme de modernisation de la classification lancé en 2002 par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Dans les pages suivantes, vous trouverez un compte rendu des progrès que nous avons réalisés au cours de l'année financière 2004-2005 en vue d'atteindre les principaux objectifs du programme, soit moderniser les normes de classification et créer un système de classification efficace.

Au cours des dernières années, nous nous sommes employés surtout à mettre au point le cadre conceptuel et les stratégies qui sont maintenant à la base du programme. Nous avons effectué le travail préparatoire à l'élaboration des méthodes, des politiques, des cours de formation et des outils en direct nécessaires à la mise en œuvre du programme, et nous avons commencé à moderniser les normes de classification de certains groupes professionnels. Au cours de 2004-2005, en nous appuyant sur les travaux antérieurs, nous avons poursuivi la modernisation des normes de classification, élaboré et harmonisé des politiques souples de gestion des ressources humaines, et renforcé les capacités du système de classification dans l'ensemble de la fonction publique.

### Principaux progrès réalisés

Un système de classification moderne repose sur des normes efficaces et uniformes. Nous avons donc poursuivi, en collaboration avec les ministères et les agents négociateurs, les activités de modernisation des normes déjà en cours pour le groupe Économique et services des sciences sociales (EC) et le groupe Services des programmes et de l'administration (PA). Nous avons également entrepris des études de faisabilité et la mise au point de normes pour les groupes suivants : Services frontaliers (FB), Recherche historique (HR), Sciences appliquées et génie (AP), Radiotélégraphie (RO), Pompiers (FR) des Services de l'exploitation (SV), Droit (LA), et Réparation des navires (SR). De plus, nous avons mis au point une nouvelle norme de classification pour les employés du groupe Service extérieur (FS) des Affaires étrangères Canada, de Commerce international Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada.

La diversité et l'ampleur des analyses et des études de faisabilité que nous avons entreprises cette année avec nos partenaires nous ont tous grandement aidé à mieux comprendre les défis associés à la modernisation des normes et à l'intégration de nos procédures pour réussir à bien gérer notre programme de classification.

Les gestionnaires étant appelés à faire preuve d'un niveau de responsabilisation plus élevé face à leurs décisions touchant la gestion des ressources humaines, et les spécialistes des ressources

humaines, à jouer un rôle consultatif plus complexe auprès de ceux-ci, il est indispensable que les politiques de classification que nous adoptons soient faciles à comprendre, puissent être utilisées avec un minimum de soutien et soient en harmonie avec les autres politiques touchant la gestion des ressources humaines. Pour ce faire, nous avons concentré nos efforts sur l'élaboration, la mise à jour et la simplification des politiques de classification. Plus particulièrement, nous avons mis en place la nouvelle politique du Conseil du Trésor intitulée Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir, et publié des lignes directrices sur divers sujets, notamment sur la rédaction des descriptions de travail et l'attribution des groupes professionnels.

Le programme de modernisation de la classification vise entre autres à nous doter d'une collectivité de la classification dynamique et professionnelle. En 2004-2005, nous avons créé un réseau virtuel d'échange de pratiques exemplaires, conçu de nouveaux programmes de formation et offert des activités d'apprentissage ciblées. Nous avons également organisé un symposium national qui a connu un franc succès et, à l'intention des employés de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, une journée portes ouvertes sur la classification. De plus, afin de mieux souligner les réalisations des conseillers en classification au sein de la fonction publique, nous avons mis en place à leur intention un nouveau programme de reconnaissance et de récompense.

En 2004-2005, nous avons mis en place une vaste gamme d'activités de surveillance pour assurer l'intégrité du système de classification. De plus, pour appuyer l'engagement du gouvernement d'accroître la transparence et la responsabilisation, nous avons mis en oeuvre un système Web qui regroupe l'information sur la classification et la met à la disposition de la population.

## L'année à venir

La modernisation du système de classification est un projet de longue haleine qui comprend la modernisation des normes des divers groupes professionnels, la prestation d'un leadership stratégique, le renforcement de la capacité du système et la surveillance de l'intégrité du système de classification.

L'an prochain, en plus de ce qui précède, nos priorités consisteront à trouver des façons d'accroître le recrutement et le maintien en poste des conseillers en classification et à effectuer des recherches sur les nouveaux outils technologiques disponibles pour mettre en place des initiatives de services partagés.

En 2005-2006, nous adopterons une approche pangouvernementale dans toutes nos activités en nous penchant sur les liens qui existent entre la classification, la rémunération et les relations de travail, et nous tenterons, dans la mesure du possible, de cerner avec les agents négociateurs les

---

initiatives de concertation conjointe qui pourraient être mises en place. Nous nous assurerons ainsi de faire d'une pierre deux coups : faire des progrès dans la modernisation de notre système de classification et appuyer le grand projet de modernisation de la gestion des ressources humaines du gouvernement qui s'applique à l'ensemble de la fonction publique.

## Le phénomène complexe de la modernisation de la gestion

La modernisation du système de classification est un projet qui fait partie du vaste plan du gouvernement visant à renforcer et à moderniser la gestion de la fonction publique. En modernisant le système de classification, le gouvernement améliore sa façon d'organiser et de mettre en valeur le travail des fonctionnaires.

On peut dire concrètement que la classification se situe maintenant au cœur du plan du gouvernement pour attirer, maintenir en poste, motiver et renouveler l'effectif de la fonction publique afin qu'il soit à même d'offrir des services de qualité aux Canadiens.

Le programme de modernisation repose sur les objectifs suivants : moderniser les normes de classification et créer un système de classification efficace. Dans les sections suivantes, nous faisons état des progrès que nous avons réalisés en 2004-2005 en vue d'atteindre ces objectifs. Nous situons également la classification comme volet du phénomène complexe de la gestion de la fonction publique.

## Le programme de réforme

Le gouvernement du Canada a mis en place un vaste programme visant à réformer et à moderniser sa façon d'offrir des services et des programmes aux citoyens. C'est dans un des documents du budget de 2005, intitulé *Renforcement et modernisation de la gestion du secteur public*, que le but de ce programme a été le plus clairement énoncé.

Le document donne un aperçu de la vision qu'a le gouvernement de sa transformation. On y mentionne entre autres ce qui suit :

*« [...] le défi fondamental de la fonction publique consiste à répondre aux besoins des gens et à livrer les services dont ils ont besoin de façon efficiente, efficace et professionnelle. Mais trop souvent, les fonctionnaires n'ont pas en main les outils ou les systèmes qui leur permettraient d'atteindre ces objectifs critiques. Ils sont contraints par des structures et des systèmes désuets qui les laissent tomber, ainsi que les citoyens qu'ils servent. C'est pour cette raison que la modernisation du gouvernement [...] est au cœur du processus de transformation du gouvernement. »*

Comme le mentionne le document, ce sont les gens qui font la valeur d'un bon gouvernement. La complexité d'un gouvernement se mesure en fonction des défis auxquels les gens sont confrontés et les compétences qu'ils doivent posséder pour remplir le mandat qui leur est dévolu.

## La modernisation de la gestion des ressources humaines

La modernisation de la gestion des ressources humaines est un élément clé du plan global de transformation du gouvernement, une réalité qui trouve son expression dans la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* adoptée en 2003. Cette Loi, lorsque toutes ses composantes seront entrées en vigueur, modifiera les méthodes utilisées par le gouvernement pour recruter, gérer et soutenir ses employés. La Loi vise également à encourager la mise en place de relations de travail plus harmonieuses et à favoriser l'apprentissage et le perfectionnement.

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* regroupe plusieurs lois importantes, soit les modifications apportées à la *Loi sur le Centre canadien de gestion*, les modifications apportées à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Le gouvernement a en outre traduit sa vision d'une fonction publique moderne par une série d'attentes qu'il a fournies aux gestionnaires pour orienter leur prise de décision. Le *Cadre de responsabilisation de gestion* contient, en effet, une liste de 10 éléments qui sont à la base d'une saine gestion, ainsi qu'une liste d'indicateurs et de mesures connexes qui visent à aider les gestionnaires à améliorer le fonctionnement de leur organisation. Le volet « Personnes » du Cadre prévoit en outre des mesures que les gestionnaires peuvent prendre pour favoriser la mise en place d'un effectif performant, dans un milieu de travail tout aussi performant.

Ensemble, ces initiatives, y compris les initiatives de classification, forment un phénomène complexe qui produira une fonction publique mieux équipée pour travailler plus rapidement de manière plus astucieuse, mieux à même de répondre aux besoins en constante évolution des Canadiens et mieux préparée pour s'adapter rapidement aux changements.

## Modernisation du système de classification

L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence) a été créée en décembre 2003 pour veiller à la réalisation du programme de réforme de la gestion des ressources humaines du gouvernement. Elle est responsable entre autres du programme de modernisation du système de classification.

---

Cette situation est voulue et rend compte du rôle que le programme de modernisation du système de classification est maintenant à même de jouer dans le cadre du vaste programme de transformation du gouvernement, en appuyant la réforme du système de dotation et d'emploi, la mise en place de relations de travail axées sur la collaboration, l'instauration d'une nouvelle culture d'apprentissage et une saine gestion des ressources publiques.

### **La modernisation du système de classification sert la réforme du système d'emploi**

La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* a été remaniée afin de permettre au gouvernement de modifier ses méthodes de recrutement, de gestion et de soutien de ses employés. La nouvelle *Loi* vise à donner plus de souplesse au système pour qu'il puisse répondre aux besoins de chacun des organismes au sein de la fonction publique. À son entrée en vigueur en décembre 2005, les gestionnaires seront en mesure de recruter plus facilement et plus rapidement les bonnes personnes pour les bons emplois, dans le respect des valeurs suivantes : équité, transparence et accessibilité.

Le système de classification concourt à l'atteinte des objectifs de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* par le biais de la mise à jour des normes de qualification et de classification. Ces normes rendent compte des tâches effectuées au sein du gouvernement et fournissent une base cohérente à la prise de décision en matière de dotation. La *Loi* contient en outre un cadre stratégique qui clarifie les rôles et les responsabilités des gestionnaires à qui des pouvoirs ont été délégués et précise les responsabilités des gestionnaires de la classification.

Le système de classification concourt également à l'atteinte des objectifs de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* en instituant un nouveau mode de leadership, qui encourage la consultation et la collaboration, et un programme de surveillance active pour assurer l'intégrité du système de classification.

### **La modernisation du système de classification sert la nouvelle approche en relations de travail**

La nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, qui est entrée en vigueur en avril 2005, ouvre la voie à l'établissement d'un dialogue patronal-syndical constructif au sein du gouvernement. Elle vise à rapprocher les deux parties pour les amener à travailler ensemble dans un esprit de partenariat et d'amélioration conjointe. Grâce à cette *Loi* et aux modifications qui ont été apportées à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les gestionnaires auront désormais plus de pouvoir pour s'occuper des questions touchant le rendement. Tout comme les responsabilités en matière financière ont été déléguées à l'échelon le plus bas au sein des

ministères et des organismes, les décisions en matière de gestion des ressources humaines le sont également, à maints égards.

La modernisation du système de classification contribuera à rendre les relations de travail plus harmonieuses en commandant l'adoption d'une approche non sexiste dans la production des descriptions et des procédures de travail et en encourageant les agents négociateurs et les fonctionnaires à travailler ensemble dans des dossiers d'intérêt commun.

La modernisation du système de classification contribuera également à l'instauration de relations de travail plus harmonieuses en mettant à la disposition des gestionnaires des cours de formation et des outils qui leur permettront de bien s'acquitter des responsabilités qui leur seront déléguées en matière de classification.

### **La modernisation du système de classification sert la culture d'apprentissage**

L'École de la fonction publique du Canada permettra au gouvernement de se donner une approche intégrée en matière d'apprentissage pour les employés à tous les niveaux de la fonction publique. La modernisation du système de classification viendra appuyer encore une fois cette nouvelle approche, qui préparera les employés à assumer des responsabilités nouvelles et plus importantes dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

La modernisation du système de classification contribuera plus précisément à l'instauration d'une culture d'apprentissage continue grâce aux programmes de formation qui seront offerts pour s'assurer que les spécialistes de la classification demeurent qualifiés et bien formés. De plus, les nouveaux outils de travail et les services partagés en direct permettront de réorienter le rôle des spécialistes de la classification vers la prestation de conseils stratégiques aux gestionnaires.

### **La modernisation du système de classification sert à une saine gestion des ressources**

En plus de ce qui précède, la modernisation du système de classification permettra d'assurer la transparence et de concrétiser la promesse d'améliorer la gestion des ressources publiques. En effet, un système qui permet de bien organiser et de mettre en valeur les tâches de chacun assure une utilisation optimale des ressources.

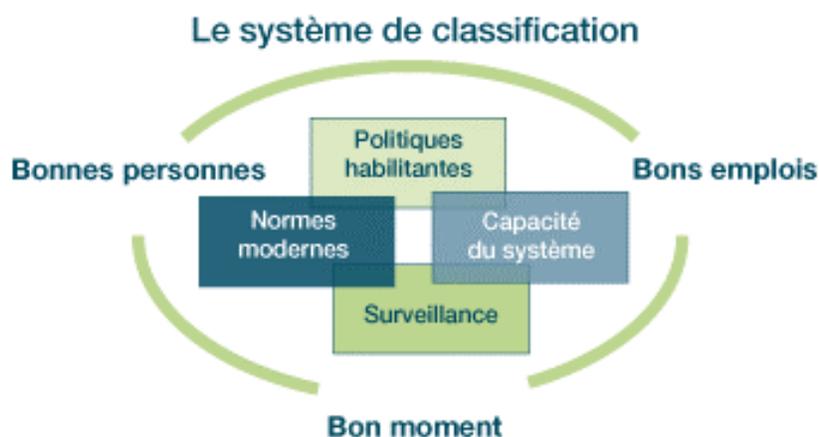
<p>Le programme de modernisation du système de classification, de toute évidence, constitue un aspect important du phénomène complexe de la modernisation de la gestion de la fonction publique.</p>
--

---

## Les méthodes et les procédures de base

Le programme de modernisation de la classification comprend quatre grands éléments : établir des normes modernes de classification pour les groupes professionnels sélectionnés; élaborer des politiques et des lignes directrices habilitantes pour mettre en place le programme de modernisation du système de classification dans l'ensemble du gouvernement; renforcer la capacité du système au moyen d'initiatives, de programmes de formation et d'outils qui aideront la collectivité à effectuer son travail; et mettre en place un programme de surveillance active pour assurer l'intégrité du système de classification.

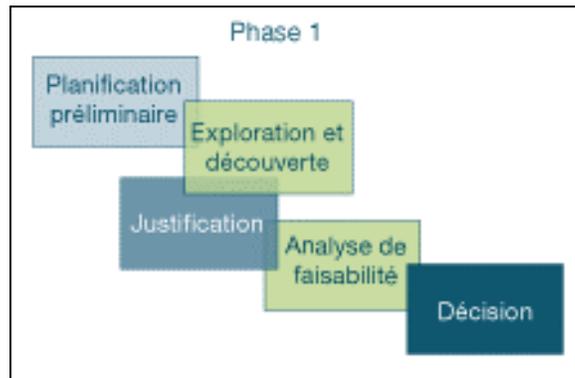
Jusqu'à ce jour, nos efforts ont porté surtout sur l'élaboration des méthodes et des procédures de base requises pour moderniser les normes de classification.



## Le processus d'élaboration des normes de classification

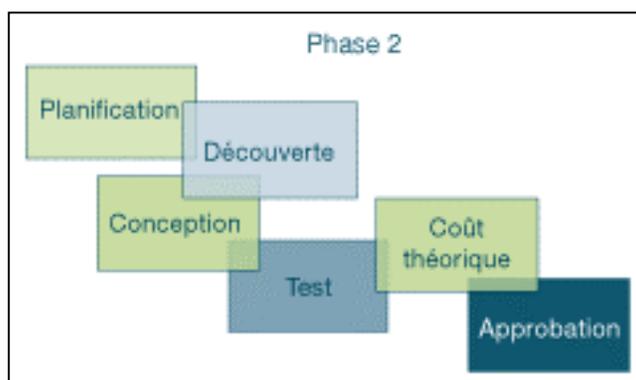
Une norme de classification définit la valeur accordée à un emploi, suivant l'étendue des responsabilités et la complexité des tâches à accomplir. Le processus d'élaboration d'une nouvelle norme de classification comprend trois phases.

Au cours de la première phase, nous effectuons une étude de faisabilité dans le cadre de laquelle nous procédons à une analyse de rentabilisation de la modernisation de la norme. Dans la deuxième phase, nous procédons à la conception de la norme et à des tests. Une fois que la norme a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor, nous entamons la troisième phase, soit l'application de la norme.



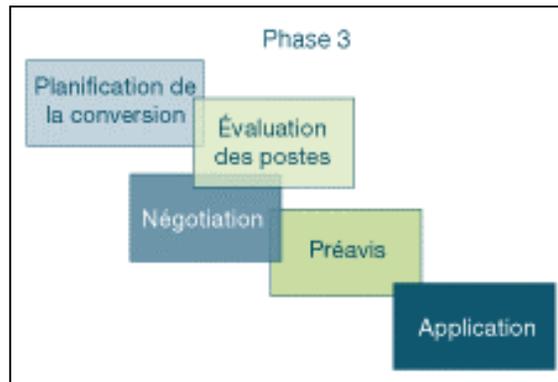
### **Élaboration de l'analyse de rentabilisation**

À cette étape, l'Agence examine et confirme les problèmes de classification ministériels, analyse la question et ébauche un plan de travail. Elle recueille, vérifie et analyse toutes les données pertinentes, prépare un modèle et établit le pour et le contre des solutions possibles. Elle prépare les options, les évalue et les soumet au client. Tout au long du processus, l'Agence consulte les principaux intervenants, notamment les ministères, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et les agents négociateurs.



### **Conception de la norme**

À cette étape, l'Agence rédige la nouvelle norme. Elle met sur pied une équipe comprenant des conseillers en classification de l'Agence et des ministères utilisateurs, de même que des gestionnaires hiérarchiques qui connaissent bien les tâches couvertes par la nouvelle norme. Un comité consultatif est formé pour seconder l'équipe tout au long du processus. Les caractéristiques de l'emploi sont recensées et décrites puis liées à la structure hiérarchique, ce qui sert de base à l'établissement de la rémunération. La norme est mise à l'essai pour voir si le langage est clair, si elle est non sexiste et si elle peut produire des résultats significatifs, puis nous établissons le coût théorique de la conversion. L'Agence demande ensuite aux membres du Conseil du Trésor d'approuver la nouvelle norme. Enfin, elle consulte ses partenaires, dont les agents négociateurs concernés.



### **Application de la norme**

À l'étape finale, l'Agence surveille l'application de la nouvelle norme au sein de l'ensemble des ministères. Elle élabore une ébauche du plan de mise en œuvre et des lignes directrices. Des évaluateurs qualifiés cotent les postes par rapport à la nouvelle norme. L'Agence négocie une nouvelle convention collective, qui doit ensuite être approuvée par les membres du Conseil du Trésor, puis ratifiée par les employés. Les changements sont apportés aux systèmes de rémunération et de classification des postes. Enfin, elle procède à la mise en œuvre de la convention collective, à l'envoi d'un avis officiel à chaque employé et à la conversion des salaires.

### **Travaux liés à la modernisation des normes de classification – Exercice 2004-2005**

En 2004-2005, nous avons été à même de constater que les méthodes de base que nous avons élaborées et testées l'an dernier nous ont été très utiles pour orienter les initiatives de modernisation des normes que nous avons entreprises pendant l'année. Nous avons poursuivi, en travaillant de concert avec nos partenaires au sein des ministères, des collectivités fonctionnelles et des agents négociateurs, les activités de modernisation des normes déjà en cours pour le groupe Économique et services des sciences sociales (EC) et le groupe Services des programmes et de l'administration (PA). Nous avons également entrepris des études de faisabilité et des initiatives d'élaboration de normes pour les groupes suivants : Services frontaliers (FB), Recherche historique (HR), Sciences appliquées et génie (AP), Radiotélégraphie (RO), Pompiers (FR) des Services de l'exploitation (SV), Droit (LA), et Réparation de navires (SR), qui comprend trois groupes. Nous avons en outre mis en application la nouvelle norme de classification pour les employés du groupe Service extérieur (FS) des Affaires étrangères Canada, de Commerce international Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada.

### **Groupe Service extérieur (FS)**

Au cours de l'année, nous avons coordonné l'application de la nouvelle norme FS aux employés de ce groupe des Affaires étrangères Canada, de Commerce international Canada et de Citoyenneté et Immigration Canada. La nouvelle norme comprend quatre niveaux et permet de tenir pleinement compte de la diversité des tâches accomplies à tous les niveaux.

La structure salariale a fait l'objet de négociation avec l'agent négociateur, l'Association professionnelle des agents du service extérieur (APASE), et les trois ministères. La nouvelle structure entre en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2005.

### **Groupe Économique et services des sciences sociales (EC)**

La première ébauche d'une nouvelle norme pour le travail effectué par les économistes, les statisticiens et les employés de soutien des sciences sociales avait été produite en 2003-2004, à partir des résultats d'une étude approfondie sur l'application des normes de classification pour les groupe Économique, sociologie et statistique (ES) et le groupe Soutien des sciences sociales (SI). Nous avons tenté de décrire avec précision les types de tâches effectuées et la structure hiérarchique et de répertorier la diversité des tâches accomplies.

En 2004-2005, nous avons mis sur pied un comité consultatif interministériel pour nous donner des conseils et nous fournir de la rétroaction sur la meilleure façon d'élaborer et d'appliquer la nouvelle norme. Nous avons également préparé une deuxième ébauche de la norme pour le groupe EC, que nous avons mise à l'essai à partir des descriptions de travail que nous avaient fournies les ministères qui avaient participé à l'exercice initial de recherche. L'agent négociateur, soit l'Association canadienne des employés professionnels (ACEP), est membre du comité et nous a fourni de la rétroaction sur la norme et le résultat des tests.

En 2005-2006, nous continuerons de travailler en étroite collaboration avec tous les ministères concernés pour tester et mettre en application la norme. Nous préparerons en outre les gestionnaires, les employés et les systèmes des ressources humaines en vue de la conversion. La prochaine ronde de négociation est prévue en juin 2006.

### **Groupe Services des programmes et de l'administration (PA)**

Le groupe PA est le plus grand groupe professionnel dans la fonction publique. Il regroupe plus de 45 pour cent des fonctionnaires et compte des employés dans tous les ministères et toutes les fonctions du gouvernement. En 2004-2005, nous avons mené des consultations préliminaires avec l'agent négociateur, soit l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), et nous avons poursuivi notre analyse des nombreux problèmes qui concernent ce groupe.

---

Nous sommes conscients que la création d'une nouvelle norme pour le groupe PA ne réglera sans doute pas tous les problèmes d'organisation et de classification de ce groupe. En 2005-2006, nous avons l'intention de poursuivre, de concert avec l'AFPC et les ministères, notre examen et nos analyses. À l'aide d'une formule de rémunération intégrée, nous déterminerons comment regrouper les tâches au sein de la structure de ce groupe professionnel pour bien rendre compte de sa valeur relative.

### **Services frontaliers (FB)**

À la suite de la création de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en 2003, certains employés de Citoyenneté et Immigration Canada et de deux employeurs distincts, soit l'Agence des douanes et du revenu du Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments, y ont été transférés.

En 2004-2005, nous nous sommes concentrés sur l'examen des problèmes de classification liés au nouveau mandat des services frontaliers. De concert avec l'ASFC et l'agent négociateur, soit l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), nous avons élaboré une définition pour le nouveau groupe professionnel et une nouvelle norme de classification pour les employés de première ligne (FB) au sein de l'ASFC. Nous poursuivons les travaux entrepris avec l'ASFC pour préparer les intéressés à la conversion et à l'application de la nouvelle norme.

### **Groupe Recherche historique (HR)**

En 2003-2004, nous avons effectué une étude de faisabilité portant sur la norme de classification HR pour donner suite aux préoccupations exprimées par Bibliothèque et Archives Canada (BAC) au sujet de divers problèmes de gestion. Les résultats de l'étude, qui ont été communiqués à BAC, ont révélé qu'il n'était pas nécessaire de remplacer la norme, mais que celle-ci pouvait être mise à jour pour rendre compte des responsabilités de gestion accrues de l'organisme. BAC est en train d'examiner les résultats et les options proposées.

### **Groupe Radiotélégraphie (RO)**

En 2003-2004, à la demande de Pêches et Océans Canada (POC), nous avons entrepris une étude de faisabilité afin de cerner les problèmes de classification, et leurs solutions éventuelles, liés aux fonctions des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM) exercées par le groupe Radiotélégraphie (RO). Cette année, nous avons présenté les résultats de notre analyse de rentabilisation au POC et à l'agent négociateur, soit les Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile (TCA) pour fins de considération.

### **Groupe Sciences appliquées et génie (AP)**

Actuellement, le groupe AP regroupe 11 professions, chacune ayant sa propre norme de classification, qui sont réparties dans de nombreux ministères regroupant différents secteurs d'activité.

Cette année, à la suite d'une étude patronale-syndicale conjointe entreprise dans le but d'examiner les options possibles pour le groupe AP, la direction et l'agent négociateur, soit l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), ont tous les deux accepté de séparer les professions en deux nouveaux groupes : Architecture, ingénierie et arpentage, et Science appliquée et examen des brevets. Ce dernier comprendra deux sous-groupes : Science appliquée et Examen des brevets.

La nouvelle structure du groupe AP a été approuvée. L'IPFPC sollicitera son accréditation auprès de la Commission des relations de travail dans la fonction publique comme agent négociateur pour ces deux groupes professionnels.

### **Groupe Droit (LA)**

À la fin de 2004-2005, à la demande du sous-ministre de Justice Canada, nous avons entrepris d'élaborer une norme de classification pour le groupe LA. Nous avons amorcé le processus de recherche par un examen des systèmes de classification utilisés dans les provinces et les territoires, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie. Puis, en collaboration avec le ministère de la Justice, nous avons mené une analyse des exigences organisationnelles et opérationnelles.

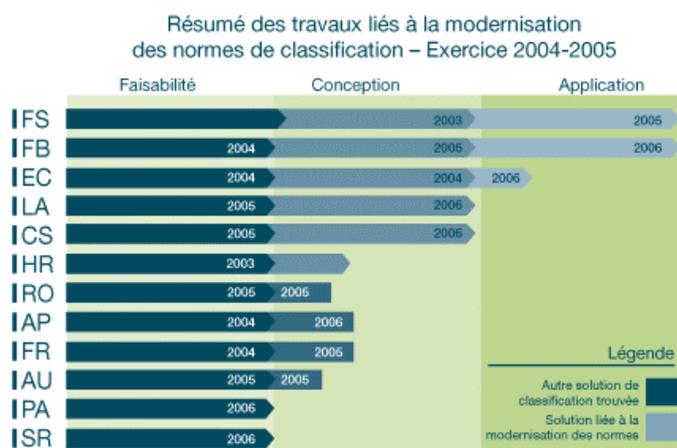
En 2005-2006, nous consulterons d'autres intervenants et ministères fédéraux, élaborerons une norme pour le groupe Droit et commencerons les tests.

### **Groupe Systèmes d'ordinateurs (CS)**

Après avoir consulté l'agent négociateur, soit l'IPFPC et la collectivité, nous avons convenu d'entreprendre les phases de recherche et de planification pour élaborer une nouvelle norme de classification CS. Nous prévoyons terminer ces travaux en 2005-2006. Nous consulterons les travaux effectués dans le cadre de l'élaboration des descriptions de travail génériques du groupe CS pour nous aider dans cette phase.

## Groupe Pompiers (FR) des Services de l'exploitation (SV)

En 2003-2004, nous avons entrepris une étude de faisabilité portant sur la norme de classification FR, en collaboration avec le ministère de la Défense nationale (MDN) où se trouvent la plupart des employés de ce groupe. Cette année, nous avons poursuivi notre analyse des différentes options. Il semble que le problème en soit un de rémunération plutôt que de classification. Tout examen subséquent de la norme de classification FR sera effectué en parallèle avec l'examen du groupe SV.



## Groupes Réparation des navires (SR)

Cette année, en collaboration avec le MDN et les trois agents négociateurs visés, nous avons effectué une analyse et mené à terme une évaluation synthèse des problèmes de classification et des solutions possibles pour les trois groupes SR. En 2005-2006, nous effectuerons d'autres études de faisabilité. Nous tenterons de régler les problèmes, en nous appuyant sur les commentaires du MDN et des trois agents négociateurs concernés.

## Groupe Vérification, commerce et achat (AV)

En 2004-2005, nous avons examiné et modifié la norme AU pour en éliminer les restrictions à l'utilisation du niveau AU-06 qui, depuis 1995, était réservé aux postes de vérificateur de l'Agence du revenu du Canada dans les grandes entreprises. À la suite de cette modification, les ministères ayant des employés appartenant au groupe Vérification, commerce et achat (AV) qui sont évalués à partir de la norme de classification AU, pourront maintenant se prévaloir des six niveaux de la norme.

## L'année à venir

En 2005-2006, nous poursuivrons les travaux mentionnés précédemment, notamment ceux liés à la modernisation des normes de classification pour le groupe Économique et services des sciences sociales (EC), le groupe Services des programmes et de l'administration (PA), le groupe

Droit (LA) et le groupe Systèmes d'ordinateurs (CS). De plus, nous continuerons de coordonner l'application de la nouvelle norme pour le groupe Service extérieur (FS) afin de parachever ce dossier et nous entreprendrons une nouvelle étude de faisabilité portant sur le groupe Services de santé (SH).

## L'orientation des politiques

Les politiques qui régissent notre système de classification doivent refléter les progrès que nous réalisons avec nos partenaires dans le projet de modernisation de la gestion des ressources humaines dans le secteur public. Elles doivent rendre compte du niveau plus élevé de responsabilisation et de souplesse exigé des gestionnaires qui utilisent le système de classification et du rôle de plus en plus complexe des spécialistes des ressources humaines qui sont chargés de les conseiller.

## Politique de classification

En 2004-2005, nous avons travaillé en collaboration avec les responsables des ministères à la mise en œuvre de la *Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir* du Conseil du Trésor qui est entrée en vigueur le 23 juillet 2004. Nous avons également publié les documents suivants : *Lignes directrices sur la rédaction des descriptions de travail*; *Lignes directrices sur le processus d'évaluation*; *Lignes directrices sur la reclassification*; *le Guide pour l'attribution des postes selon les définitions des groupes professionnels de 1999*.

Nous nous sommes en outre employés à harmoniser les politiques de classification avec les politiques d'emploi, ainsi qu'à créer ou à favoriser l'établissement de liens entre la classification des employés qui font et ne font pas partie du groupe de la direction (EX) et d'autres aspects de la gestion des ressources humaines.

Nous avons poursuivi les consultations avec nos partenaires au sein de l'Agence, avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, nos ministères clients, les organismes de surveillance et les agents négociateurs afin de mieux comprendre leurs objectifs et leurs besoins en ce qui a trait à la politique de classification. En outre, nous avons entrepris des travaux dans le but d'identifier et de simplifier les politiques de gestion des ressources humaines des organismes centraux dans le cadre du projet de renouvellement de l'ensemble des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Ce projet de modernisation des politiques de grande envergure vise à fournir aux gestionnaires ministériels et aux spécialistes des ressources humaines des politiques épurées et intégrées qui couvriront l'ensemble des questions touchant la gestion des ressources humaines.

---

En 2004-2005, nous avons continué de fournir du soutien et des conseils stratégiques à nos collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sur les questions liées à l'équité salariale et le non-sexisme. Nous avons entrepris à cet égard un examen approfondi du rapport Bilson intitulé *L'équité salariale : une nouvelle approche à un droit fondamental*. Les auteurs du rapport, publié en 2004, ont examiné et analysé les lois touchant l'équité salariale au Canada et dans d'autres pays, ainsi que les pratiques exemplaires et les modèles administratifs utilisés pour leur mise en œuvre. Les auteurs ont en outre analysé les méthodes d'évaluation des emplois et de rajustement des salaires.

## Politique sur les griefs

L'Agence est représentée à toutes les auditions de grief au sein des ministères et des organismes ayant le Conseil du Trésor comme employeur. Nous voulons ainsi nous assurer que la politique et les procédures régissant le règlement des griefs de classification sont bien appliquées et que les normes de classification sont utilisées comme il se doit.

Au cours des dernières années, diverses décisions arbitrales et des tribunaux ont laissé entendre que la politique et les procédures existantes, qui datent de 1994, pouvaient avoir besoin d'être revues et mises à jour. En 2004-2005, nous avons donc entrepris de procéder à un examen de la *Politique sur les griefs de classification* et de la *Procédure du règlement des griefs de classification*, à la lumière de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la jurisprudence applicable. Nous espérons terminer nos travaux en 2005-2006.

De plus, en 2004-2005, nous avons mis à jour le *Système de dépistage des griefs* afin de tenir compte de la nouvelle structure du groupe Service extérieur (FS). Nous prévoyons procéder à d'autres mises à jour au fur et à mesure que nous progresserons dans la modernisation de la classification, et que de nouveaux groupes seront créés ou que des anciens seront réorganisés. En 2005-2006, nous concluons une entente d'entretien permanent de ce système afin d'épargner du temps et de réduire les frais de développement nécessaires pour procéder aux mises à niveau.

## Normes de qualification

Si les normes de classification servent à définir la valeur relative des tâches dans un groupe professionnel donné et à déterminer le niveau des postes dans la hiérarchie du groupe, les normes de qualification servent quant à elles à établir les qualifications minimales que doivent posséder les employés lorsqu'ils sont nommés à un poste par les administrateurs généraux ou les gestionnaires.

À l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la responsabilité des normes de qualification sera transférée de la Commission de la fonction publique à l'Agence.

En 2004-2005, nous avons commencé à nous préparer au transfert de cette responsabilité, en parallèle avec la mise en œuvre de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et en collaboration avec la Commission de la fonction publique.

Cette année, nous avons également travaillé en collaboration avec la Commission de la fonction publique et le Réseau du leadership à l'élaboration de prototypes de normes de qualification pour le groupe de la direction. Les travaux se poursuivront pendant le transfert de responsabilité pour ces normes de qualification à l'Agence.

## L'année à venir

En 2005-2006, nous prévoyons publier quatre nouvelles séries de lignes directrices sur les sujets suivants : *Surveillance de la classification; Délégation des pouvoirs de classification au sein des ministères; Consultations ministérielles en collaboration avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada; Règlement des différends ministériels et interministériels relatifs à la classification.*

Nous continuerons de consulter avec nos collègues des organismes centraux et des ministères pour cerner les problèmes émergents, et de collaborer avec eux à la quête de solutions. Nous participerons à des comités et à des groupes de travail pluriministériels qui se penchent sur l'avenir de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. De plus, dans le cadre de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, nous nous efforcerons d'intégrer la politique de classification avec les autres politiques de gestion des ressources humaines.

En 2005-2006, nous assumerons officiellement l'entière responsabilité des normes de qualification. Il s'agit d'une première étape importante pour assurer la cohérence entre les exigences de travail telles qu'elles sont mesurées par les normes de classification, et les qualités des personnes embauchées pour faire le travail, afin de pouvoir recruter rapidement les bonnes personnes aux bons postes.

Tout au long du processus d'élaboration des politiques, nous continuerons de consulter les gestionnaires pour mieux comprendre leurs besoins et pour nous assurer que nos produits les aident à s'acquitter de leur niveau de responsabilisation accrue face à leurs décisions touchant la gestion des ressources humaines.

---

## L'élément humain

Dans le document du budget de 2005 intitulé *Renforcement et modernisation de la gestion du secteur public*, le gouvernement présente son plan d'action pour améliorer la capacité et le professionnalisme des principales collectivités fonctionnelles au sein de la fonction publique. Bien que les spécialistes des ressources humaines dans leur ensemble soient parmi les collectivités visées, la collectivité de la classification est à l'avant-garde de cette initiative depuis déjà quelques années.

En 2004-2005, nous avons mis en place des programmes et des services pour accroître la capacité de la collectivité de la classification dans l'ensemble du secteur public. Nous avons cherché activement à créer et à appuyer des activités de réseautage entre les spécialistes de la classification, nous avons conçu des programmes de formation pour favoriser leur perfectionnement et nous avons mis à la disposition des personnes chargées d'effectuer le travail de classification comme tel des services et des outils en direct.

## Perfectionnement de la collectivité

Notre programme de modernisation vise entre autres à mettre en place une collectivité de spécialistes de la classification en mesure d'offrir des services consultatifs professionnels aux ministères et aux organismes dans l'ensemble de la fonction publique. En 2004-2005, nous avons élargi et amélioré diverses initiatives déjà en place pour accroître l'attrait et le professionnalisme de la collectivité de la classification. Ces initiatives visent de plus à corriger certains problèmes liés au recrutement et au maintien en poste relevés dans l'*Enquête de référence sur l'organisation et la classification* menée en 2002-2003, et confirmés par l'analyse que nous avons effectuée plus tôt au cours de l'année.

Voici quelques-unes des initiatives mises de l'avant pour appuyer la collectivité de la classification : établissement d'un réseau virtuel d'échange de pratiques exemplaires, organisation du deuxième symposium national sur la classification et de la toute première journée portes ouvertes sur la classification, la mise en place d'un nouveau programme de reconnaissance et de récompense, et organisation de réunions conjointes pour les chefs de la classification des ministères et des organismes afin de les faire participer activement à l'échange d'information.

Dans le but de resserrer les liens entre les membres de la collectivité de la classification, nous avons créé un prototype de communauté virtuelle de praticiens que nous mettons à l'essai. Ce nouveau réseau virtuel vise à promouvoir la collaboration entre les conseillers en classification, à favoriser le dialogue continu et la mise en commun de l'information et à encourager la diffusion des pratiques exemplaires sur des sujets d'intérêt commun. Le réseau virtuel d'échange de pratiques exemplaires sera pleinement en place en 2005-2006, lorsque nous aurons apporté les dernières retouches et terminé les essais.



Dans le but d'étendre nos contacts et de faire connaître notre vision de la modernisation de la classification, nous avons organisé le deuxième symposium national intitulé « Classification 2004 : Personnes, Partenariat, Perspective ».

L'activité a eu lieu à Saint-Sauveur, au Québec, du 25 au 28 mai 2004. Elle a attiré plus de 200 personnes provenant de la région de la capitale nationale et de partout au pays, notamment des membres de la collectivité de la classification, d'autres spécialistes des ressources humaines, des agents négociateurs et des gestionnaires.

Le programme du symposium était conçu pour donner aux participants un aperçu global des initiatives mises en place par le gouvernement pour moderniser la gestion des ressources humaines, ainsi que du rôle central de la modernisation de la classification à l'heure actuelle dans le cadre du grand projet de transformation de la fonction publique.

En 2004-2005, pour souligner et mettre en valeur la contribution de la collectivité de la classification, nous avons entrepris de mettre en place un programme de reconnaissance et de récompense. Ce programme vise à souligner les réalisations des conseillers en classification, à inspirer leurs collègues à viser les mêmes normes élevées, à encourager les nouvelles recrues à rejoindre nos rangs et à favoriser le maintien en poste.

---

L'an dernier, Carol Woltman, qui fait partie de l'équipe Organisation et classification de la Direction de la modernisation de la gestion des ressources humaines, a reçu le prix de l'employée de l'année pour l'organisation de la journée portes ouvertes sur la classification, une activité à laquelle étaient invités tous les employés de l'Agence.



Rangée arrière, de gauche à droite : Sylvie Boileau; Rachelle Demers; Noreen Towns; Guy Bonneville; Tania Magloire.

Rangée avant, de gauche à droite : Kathy McTavish; Line Renaud-Villeneuve (mascotte); Rachel Grottoli; Denyse Blais; Carol Woltman.

Axée sur la simplicité, le divertissement et l'apprentissage, la journée portes ouvertes a fourni aux plus de 150 personnes qui y ont pris part une occasion unique de mieux comprendre les liens qui existent entre la classification et les autres disciplines des ressources humaines. Elle leur a également permis de mieux apprécier la diversité, la complexité et la nature des défis qui caractérisent la classification au sein de la fonction publique fédérale.

Pour bâtir une collectivité fonctionnelle qui fonctionne bien, il faut que l'on se donne une vision et des objectifs communs. Il faut s'entendre sur des priorités et des activités de planification communes. Pour ce faire, l'Agence tient chaque année des réunions régulières avec la collectivité de la classification.

En mars 2005, nous avons accueilli la réunion semi-annuelle des chefs de la classification à Ottawa. Cette activité a permis à des spécialistes de la classification de la fonction publique de se réunir pour connaître les priorités de l'Agence pour l'année à venir et de quelle manière elles se rattachent au grand projet de modernisation de la gestion de la fonction publique. Nous leur avons présenté à cette occasion le logiciel Description Plus mis au point par la collectivité de la classification. Cette application Web novatrice aidera les ministères à rédiger les descriptions de travail à partir des nouvelles lignes directrices.

Mais la réunion a sans doute permis avant tout aux participants d'apprendre directement comment les ministères et l'Agence pourront collaborer cette année pour mettre en oeuvre le programme de modernisation de la classification.

## Formation et perfectionnement

Dans une économie qui repose de plus en plus sur le savoir, le meilleur investissement que puisse faire un pays est dans ses citoyens. Au sein de la fonction publique, on s'entend certainement pour dire qu'une gestion moderne repose sur une main-d'œuvre professionnelle, qualifiée et bien formée. Dans le budget de 2005, le gouvernement a souligné l'importance qu'il attache à l'accroissement des capacités par l'apprentissage de base et il s'est engagé à investir dans le perfectionnement professionnel durable des spécialistes en ressources humaines.

En 2004-2005, nous avons continué, à l'intérieur de ce cadre stratégique, d'offrir ou de mettre à jour nos programmes de formation. La préparation d'un nouveau curriculum d'apprentissage et de formation permettra certainement d'accroître les capacités des gestionnaires et des spécialistes dans l'ensemble de la fonction publique; de plus, le curriculum d'apprentissage de base permettra à la collectivité d'acquérir les compétences et les connaissances dont elle a besoin pour répondre aux attentes de rendement dans un environnement de gestion moderne.

## Établissement du curriculum

L'an dernier, nous avons évalué les besoins d'apprentissage et préparé un programme d'apprentissage provisoire pour les conseillers en classification. Le programme comporte 4 cours : *Introduction à l'organisation et à la classification* (10 jours); *Analyse et conception de l'organisation* (5 jours); *Rédaction d'une justification à la classification* (2 jours); et *Sujets spécialisés* (2 jours).

Nous avons en même temps entrepris de préparer le *Nouveau curriculum de formation/d'apprentissage des conseillers en organisation et classification*. Le programme comprend trois modules qui permettent aux conseillers en classification de développer les compétences dont ils ont besoin et qui sont énoncées dans le *Profil de compétences en formation et en apprentissage pour les conseillers en organisation et en classification*, en février 2004.

Cette année, nous avons collaboré avec l'École de la fonction publique du Canada pour produire 11 volets de ce nouveau curriculum. De plus, dans le cadre de notre programme d'événements de courte durée, nous avons préparé et organisé 29 activités d'apprentissage dans différentes régions du pays. Ces activités ont porté sur divers sujets, notamment le cadre de surveillance du système de classification, le service à la clientèle, les politiques de classification et les normes du groupe Gestion des finances (FI).

---

Nous prévoyons terminer et pouvoir offrir le module I du curriculum en 2005-2006. Le module II devrait être prêt en 2006-2007, et le module III en 2007-2008. Nous comptons en outre élargir notre programme d'événements de courte durée en ajoutant des événements sur de nouveaux sujets et en les offrant dans un plus grand nombre d'endroits, selon la demande.

## Outils en direct

En 2004-2005, en plus des efforts que nous avons faits pour mettre en place et soutenir la création d'un réseau de spécialistes de la classification, et de concevoir des programmes de formation utiles pour les conseillers en classification, nous avons élaboré des outils de travail modernes et des services offerts en direct et en avons accru l'accessibilité.

Grâce à ces nouveaux outils, les gestionnaires et les conseillers en classification peuvent maintenant prendre des décisions plus éclairées. Les ministères peuvent en outre analyser les données sur la classification et produire des rapports. L'utilisation courante de ces outils par les ministères accroît les capacités de la fonction de classification, assure la communication d'une information cohérente, produit des données dignes de confiance et garantit l'intégrité de l'information.

Cette année, les ministères et les organismes ont eu un accès direct à divers outils et applications intégrés de classification, notamment aux améliorations qui ont été apportées à l'outil d'interrogation du Système d'information sur les postes et la classification (SIPC), aux rapports détaillés et sommaires sur la Classification nationale des professions (CNP) et à l'application de saisie des données sur la reclassification des postes.

L'outil d'interrogation du SIPC sur le Web permet aux utilisateurs autorisés de consulter les données que contient la base de données sur les postes au sein des ministères afin de pouvoir comparer les normes de classification et les codes de la classification nationale des professions et d'en assurer une application uniforme.

L'application permettant d'avoir accès aux rapports détaillés et sommaires sur la Classification nationale des professions a été mise au point pour faciliter l'intégration de la CNP au processus de classification. Elle fournit aux ministères des outils additionnels pour les aider à assurer une application uniforme des normes de classification. Les conseillers peuvent donc maintenant effectuer des comparaisons de relativité entre les ministères pour s'assurer qu'il y a de la cohérence entre les types de tâches exécutées, analyser les données sur des postes précis, produire des descriptions de travail génériques et uniformiser les titres de postes.

L'application de saisie des données sur la reclassification des postes est un système important qui permet aux ministères d'entrer des données sur la reclassification et de les mettre régulièrement à jour. Elle appuie la mise en application des nouvelles exigences du gouvernement en matière de divulgation qui visent à promouvoir la transparence et la responsabilisation.

En 2004-2005, nous avons collaboré avec les responsables de la collectivité des groupes Gestion du personnel (PE) et Systèmes d'ordinateurs (CS) pour obtenir du financement pour diverses initiatives horizontales destinées à préparer des descriptions de travail génériques préclassifiées à l'intérieur d'un modèle organisationnel, de même que du financement pour l'élaboration de bases de données connexes. Lorsque le projet sera terminé, ces collectivités auront accès à des outils de gestion des ressources humaines et seront en mesure d'effectuer plus efficacement les opérations en matière de classification.

## L'année à venir

Nous prévoyons poursuivre nos efforts visant à trouver des moyens efficaces d'accroître les capacités en matière de classification, en renforçant la collectivité et en appuyant son évolution dans l'ensemble de la fonction publique. En 2005-2006, nous prévoyons mener une vaste enquête qui nous permettra de mieux comprendre les problèmes de recrutement et de maintien en poste de la collectivité. Les résultats nous permettront de repérer les problèmes sous-jacents qui doivent être réglés pour atteindre nos objectifs d'accroître les capacités, de trouver des options à examiner et de préparer des recommandations.

Ces travaux s'inscrivent dans le cadre de l'initiative dirigée par le Groupe de travail interministériel sur le renforcement des capacités en matière de gestion des ressources humaines. Ce groupe s'apprête à distribuer à tous les chefs des ressources humaines un questionnaire sur le renforcement des capacités en général. Les résultats de ce questionnaire, de même que de l'analyse démographique détaillée effectuée par les spécialistes des ressources humaines dans la fonction publique et les travaux entrepris par la collectivité de la classification, permettront de bien cerner les besoins en matière de renforcement des capacités et d'orienter la prise de décision à cet égard.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, le budget de 2005 énonce l'objectif du gouvernement de mettre à niveau les compétences en gestion grâce à un programme d'études moderne qui permettra de renforcer les compétences de base. L'un des moyens de s'assurer que les compétences sont à jour et répondent aux besoins des clients est de mettre en place un programme d'accréditation. Au cours de l'année à venir, nous continuerons de collaborer avec l'École de la fonction publique du Canada pour définir les compétences dont les conseillers en classification ont besoin, leur fournir la formation dont ils ont besoin et préparer des programmes d'accréditation.

---

En 2005-2006, nous continuerons de concevoir et de mettre en place des services et des outils en direct novateurs pour appuyer la collectivité de la classification. Nous mettrons également en place un répertoire de descriptions de travail et de profils de compétences génériques, ainsi qu'un outil Web pour en faciliter l'accès. Ces deux projets appuient des composantes conceptuelles et d'application importantes des modèles de services partagés pour la collectivité de la classification, et nous prévoyons qu'ils augmenteront les capacités du système de classification dans l'ensemble de la fonction publique.

## Le volet surveillance

Une bonne structure de gouvernance et de responsabilisation est indispensable pour bien gérer un système de classification moderne. La surveillance que nous assurons et les programmes de surveillance active mis en place par les ministères au cours de l'année renforceront la gouvernance et la responsabilisation et contribueront grandement à assurer l'intégrité et le bon fonctionnement du système de classification.

## Cadre de surveillance de la classification

Cette année, nous avons mis au point et lancé un nouveau cadre de surveillance de la classification. Ce cadre est un excellent outil pour aider les administrateurs généraux à élaborer leurs propres programmes de surveillance de la classification et veiller à s'assurer que ces programmes sont en harmonie avec la stratégie de surveillance active du gouvernement.

En 2005-2006, les ministères pourront faire rapport à l'Agence sur leur rendement en matière de classification en utilisant le nouveau cadre.

De plus, dans le cadre de notre fonction de surveillance, nous avons commencé en 2004-2005 à évaluer le programme de classification des petits organismes. Nous avons conçu une méthode de surveillance et un outil d'évaluation des risques. Ce dernier a ensuite été validé auprès de Condition féminine Canada, de la Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada, de la Commission canadienne du lait et du Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses. L'initiative, qui s'échelonne sur une période de trois ans, sera élargie pour englober tous les ministères.

## Divulgation

Le gouvernement s'étant donné pour objectif de favoriser une plus grande transparence et de renforcer la responsabilisation, il exige que l'information concernant les reclassifications de poste dans la fonction publique soit rendue publique. Pour répondre à cette exigence, l'Agence a élaboré une application Web simplifiée qui permet aux ministères de saisir les renseignements à cet égard et de veiller à ce qu'ils soient mis à jour régulièrement. Grâce à ce nouveau site

pangouvernemental à guichet unique, mis au point et lancé au cours de l'année, la population peut également avoir accès facilement à ces renseignements.

## L'année à venir

D'ici la fin de l'exercice 2005-2006, les ministères nous remettront leur premier rapport sur la surveillance des programmes de classification. Ces rapports nous permettront d'évaluer l'état de santé des programmes de classification ministériels et du système de classification de la fonction publique dans son ensemble.

## Le calcul des coûts

Le programme de modernisation de la classification repose en grande partie sur une saine gestion du rendement et sur la responsabilisation. Tout au long du projet de modernisation des normes de classification et de renforcement des capacités de notre système de classification, nous nous engageons à assurer la transparence de nos décisions et à les faire connaître et à veiller à une saine gestion des ressources publiques.

Conformément à l'objectif du gouvernement de créer une fonction publique moderne et responsable, nous avons mis en place un programme de divulgation, de surveillance et de suivi des coûts du programme de modernisation de la classification.

## Coûts du programme de modernisation de la classification pour - l'exercice 2004-2005

On trouvera dans le tableau qui suit un résumé des coûts de la mise en œuvre du projet de modernisation des normes de classification, soit les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement et d'entretien (F et E) pour chaque projet de l'Agence et des ministères concernés. Le coût des modifications apportées aux systèmes pour appuyer les initiatives de modernisation de la classification est également indiqué.

## L'année à venir

En 2005-2006, nous poursuivrons nos travaux visant à mettre en place un système de suivi des coûts qui nous permettra de bien rendre compte dans nos rapports des principaux coûts associés à la modernisation des normes de classification, afin de souscrire au principe de la transparence et de la responsabilisation.

### Coûts du programme de modernisation de la classification 2004-2005

PROJETS	Agence MGRH			Ministères		Coûts totaux
	Salaires	F et E		Salaires	F et E	
FB	178 598 \$	103 000 \$	ASFC	499 300 \$	10 000 \$	790 898 \$
EC	183 101 \$	52 900 \$	9CT	5 500 \$		241 501 \$
FS	42 410 \$	16 800 \$	CIG/MAECI	234 600 \$	81 200 \$	375 010 \$
LA	38 818 \$	25 000 \$	JUS	20 020 \$		83 838 \$
Modifications des systèmes		12 000 \$	TP&GC		1 100 000 \$	1 112 000 \$
Autres projets	226 699 \$	48 600 \$			233 500 \$	508 799 \$
<b>Total</b>	<b>669 626 \$</b>	<b>258 300 \$</b>		<b>759 420 \$</b>	<b>1 424 700 \$</b>	<b>3 112 046 \$</b>

## Un regard sur l'avenir

La classification est un des éléments du programme de modernisation qui vise à changer les méthodes de travail du gouvernement, sa façon de rendre compte aux Canadiens et sa façon de les servir. Dans notre rapport annuel de l'an dernier, nous avons énoncé notre plan pour moderniser les normes de classification et renforcer les capacités de la collectivité de la classification, afin d'ouvrir la voie au changement culturel et aux nouvelles méthodes de gestion découlant de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de surveiller le système de manière à assurer la responsabilisation et la transparence au sein de la fonction publique.

En 2004-2005, la majeure partie des études de faisabilité et des travaux de recherche sur les normes effectués ont fourni à la gestion du programme de classification une orientation claire. Les études de faisabilité nous ont révélé par exemple que certains problèmes repérés par les ministères sont liés plus directement à la rémunération qu'à la classification. Cela fait ressortir encore davantage le besoin de se doter d'une stratégie de gestion intégrée, une stratégie qui établirait des liens entre classification, rémunération et relations de travail.

Au cours de la prochaine année, nous travaillerons en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour nous assurer que l'on continue d'examiner ces liens. De plus, nous examinerons les possibilités d'organiser différemment les tâches effectuées aujourd'hui et demain dans la fonction publique. Nous collaborerons avec nos partenaires dans les ministères et les organismes, ainsi qu'avec les agents négociateurs, afin de veiller à ce que les changements de

grande envergure provoqués par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* s'installent à demeure dans la culture de gestion des ressources humaines partout dans la fonction publique.

En nous appuyant sur les recherches que nous avons effectuées sur les capacités en matière de classification dans la fonction publique, nous avons fait des progrès considérables en vue d'atteindre notre objectif de rebâtir la collectivité de la classification. Nous avons mis en place des stratégies ciblées pour attirer et maintenir en poste les travailleurs qualifiés et nous avons mis au point un nouveau programme de formation pour aider les personnes qui sont chargées de faire fonctionner le système de classification. Ce sont là des initiatives indispensables pour assurer le succès du système de classification dans son ensemble et du vaste programme du gouvernement visant à attirer, à maintenir en poste, à motiver et à renouveler l'effectif de la fonction publique afin de bien servir les Canadiens.

Au cours de la prochaine année, nous poursuivrons nos recherches sur les pratiques exemplaires dans le domaine de la classification et nous commencerons à tester de nouveaux modèles qui pourraient éventuellement simplifier le processus de classification. De fait, nous visons à créer une banque de renseignements sur les emplois qui pourraient être regroupés en une série de modules conçus pour répondre aux besoins d'une grande diversité de fonctions des ressources humaines. Cette banque appuiera la création d'un système de services partagés moderne qui permettra aux utilisateurs d'obtenir des services de gestion des ressources humaines sur une base transactionnelle, notamment des descriptions de travail génériques, des cadres et des modèles de conception organisationnelle, des profils de compétences et des normes de qualification. Ces services permettront de remédier aux problèmes de capacité limitée de la collectivité de la classification dans de nombreux ministères et aideront les gestionnaires à concevoir des modèles organisationnels et des plans de relève plus efficaces, ainsi qu'à mieux gérer le rendement des employés.

Notre programme de surveillance demeurera une priorité, car nous continuerons de mettre l'accent sur la transparence et la responsabilisation dans l'ensemble du système de classification. Le programme étant maintenant en place, nous pourrions commencer à recueillir de l'information sur l'intégrité des systèmes, notamment sur les coûts et sur les tendances.

Les renseignements serviront à nous assurer que les activités de classification répondent bien aux besoins actuels et émergents et appuient directement le programme de réforme et de modernisation de la gestion des ressources humaines mis en place par le gouvernement.