

Agence de gestion des ressources
humaines de la fonction publique du
Canada

Norme de classification
Groupe (FS) Service extérieur

Date en vigueur : 01 juillet 2005

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	2
ÉCHELLE DE COTATION.....	3
FOURCHETTES DES POINTS.....	4
DÉFINITION DU GROUPE SERVICE EXTÉRIEUR	5
ÉLÉMENT 1 – CONNAISSANCES.....	7
ÉLÉMENT 2 – ANALYSE DE L’INFORMATION.....	8
ÉLÉMENT 3 - COMMUNICATION ET INFLUENCE.....	9
ÉLÉMENT 4 – GESTION DES PERSONNES ET DES OPÉRATIONS.....	10
ÉLÉMENT 5 – LEADERSHIP HORIZONTAL.....	11
ÉLÉMENT 6 – RÉOLUTION DE PROBLÈMES ET PRISE DE DÉCISIONS	13
ÉLÉMENT 7 – EFFORT PSYCHOLOGIQUE/ÉMOTIONNEL	14
ÉLÉMENT 8 – CONDITIONS DE TRAVAIL	15

Introduction

La norme de classification du groupe Service extérieur (FS) est un plan de cotation numérique constitué d'une introduction, d'une définition du groupe FS et d'une échelle de cotation.

La cotation numérique est une méthode analytique quantitative servant à déterminer la valeur relative des emplois. Les plans de cotation numérique définissent les caractéristiques ou les éléments communs aux emplois évalués, définissent les degrés de chaque élément et attribuent des points à chaque degré. La valeur totale de chaque emploi est la somme des points attribués par les évaluateurs.

Éléments

Ce plan comprend huit éléments. Chaque élément contient un certain nombre de degrés décrivant les différents niveaux de travail qu'on peut retrouver dans les emplois du groupe FS.

Pondération des éléments

L'importance des caractéristiques de l'emploi relativement à l'évaluation de la valeur relative de chaque élément est représentée par le maximum de points attribués aux éléments.

Chaque élément de la norme du groupe FS est désigné comme un ensemble homogène de valeurs, allant de « bas » à « élevé ». La valeur globale d'un emploi donné, à l'aide de ce système, est donc la somme des points attribués à chaque cotation de chaque élément.

Connaissances	17,5 %
Analyse de l'information	15,5 %
Communication et influence	15,5 %
Gestion des personnes et des opérations	15,5 %
Leadership horizontal	15,5 %
Résolution de problèmes et prise de décisions	15,5 %
Effort psychologique/émotionnel	2,5 %
Conditions de travail	2,5 %
Total	100,0 %

Échelle de cotation

1	2	3	4	5	6	7	8
Connaissances	Analyse de l'information	Communication et influence	Gestion des personnes et des opérations	Leadership horizontal	Résolution de problèmes et prise de décisions	Effort psychologique/émotionnel	Conditions de travail

Niveau

1	25	15	15	10	15	25	5	5
2	80	45	62	40	65	75	10	10
3	120	95	109	105	95	105	25	25
4	175	155	155	155	155	155		
% total	17,5 %	15,5 %	2,5 %	2,5 %				

Fourchettes des points

Niveau	Min.	Max.	Écart
1	115	300	185
2	301	500	200
3	501	800	300
4	801	1000	200

Définition du groupe Service extérieur

Le groupe Service extérieur comprend les postes qui sont principalement liés à la planification, à l'élaboration, à l'exécution et à la promotion des politiques et intérêts du Canada en matière de diplomatie, de commerce, de droits de la personne, de culture, de promotion et de développement international dans les autres pays et dans les organisations internationales au moyen d'affectations successives dans le service extérieur.

Postes inclus

Sans limiter la généralité de la définition énoncée ci-dessus, sont inclus dans ce groupe les postes dont les responsabilités principales se rattachent à l'une ou à plusieurs des activités suivantes :

1. **politique en matière de relations et d'échanges commerciaux et économiques** – planification, élaboration, réalisation ou gestion de politiques, de programmes, de services ou d'activités axés sur les relations économiques ou commerciales du Canada avec les autres pays, y compris le développement, la promotion ou le renforcement des intérêts économiques ou commerciaux du Canada dans des forums bilatéraux ou multilatéraux;
2. **relations politiques et économiques** – planification, élaboration, réalisation ou gestion de politiques, de programmes, de services ou d'autres activités axés sur les relations politiques du Canada avec d'autres pays;
3. **immigration** – exécution ou gestion des politiques, programmes, services et autres activités à l'appui du programme d'immigration du Canada à l'étranger;
4. **questions juridiques** – prestation de conseils juridiques au gouvernement fédéral sur les obligations et les droits internationaux du Canada; interprétation et application d'obligations légales internationales; négociation de diverses ententes, traités et conventions bilatéraux et multilatéraux; défense de la position du Canada relativement à ces obligations et ententes, y compris le règlement de différends;
5. **communications et culture** – planification, élaboration, réalisation ou gestion de politiques, de programmes, de services ou d'autres activités liés aux communications ou à la culture au Canada et à l'étranger afin de promouvoir le rôle du service extérieur du Canada auprès des Canadiens et de promouvoir le Canada à l'étranger;
6. prestation de conseils connexes.

Sont aussi inclus les postes occupés par des membres du groupe dans le cadre d'affectations au Canada.

Postes exclus

Les postes exclus du groupe Service extérieur sont ceux dont la principale raison d'être est comprise dans la définition d'un autre groupe ou ceux dont l'une ou plusieurs des activités suivantes sont primordiales :

1. prestation de services administratifs ou de services d'information comme il est décrit dans le groupe Services des programmes et de l'administration;
2. représentation dans d'autres pays des intérêts canadiens dans un domaine spécialisé lorsque le ou la titulaire n'est pas un ou une membre du personnel faisant carrière dans le service extérieur par affectations successives.

Élément 1 – Connaissances

Cet élément mesure le degré de connaissance et de sens des affaires requis pour accomplir le travail de façon efficace.

Cet élément couvre autant les connaissances liées aux concepts professionnels tels le **domaine d'expertise pertinent**, les **questions internationales/la zone d'application**, les principes, les pratiques/processus ou méthodes et les lois que les connaissances **pratiques** acquises par l'expérience du milieu international.

Voici une description des quatre degrés :

1. Requier une connaissance de base dans un domaine d'expertise pertinent. Requier une connaissance des lois, des politiques et des processus du ministère et du gouvernement fédéral, des clients et des activités du ministère, ainsi qu'une **compréhension** de la zone d'application internationale et une connaissance des cadres législatifs et stratégiques au sein desquels le gouvernement fonctionne.
2. Requier une **vaste** connaissance d'un domaine d'expertise pertinent. Requier une **vaste connaissance** des autres programmes, politiques et préoccupations des intervenants, ainsi que du contexte international **qui se rapporte directement** au secteur de responsabilité.
3. Requier une connaissance **approfondie** des domaines d'expertise pertinents. Requier une **connaissance approfondie des lois, des politiques et des priorités canadiennes et internationales** et des **interrelations entre elles, ainsi que des liens** entre les **différents secteurs, programmes et questions**.
4. Requier une connaissance **experte** des domaines d'expertise pertinents et **fait autorité dans un domaine clé au sein du contexte international global**. Le travail requiert une **connaissance approfondie** de l'environnement externe, notamment des lois pertinentes et des conditions politiques, économiques et socioculturelles qui ont des répercussions sur la capacité du gouvernement de réaliser son mandat.

Attribution des points - Connaissances

Degré	Points	Degré	Points
1	25	3	120
2	80	4	175

Élément 2 – Analyse de l'information

Cet élément traite de la nécessité pour les membres du groupe FS de faire des recherches et de compiler et d'analyser de l'information. Il reconnaît le niveau croissant d'aptitude pour l'analyse requis en fonction de facteurs tels la nature et la complexité de l'information, le support et la multiplicité et la diversité des sources d'information. Cela comprend tant l'information orale qu'écrite, soit les dossiers, les documents, la connaissance d'événements et de situations et autres sources de données nécessaires à l'accomplissement des tâches.

Voici une description des quatre degrés :

1. Recueillir et analyser des renseignements dans le but de répondre à **un besoin particulier**. L'analyse de l'information **est limitée au secteur de responsabilité**.
2. Synthétiser et analyser de façon indépendante différentes sources afin de cerner les écarts, déterminer les renseignements manquants ou préciser la nature des autres sources qui devraient être analysées. L'analyse de l'information **est reliée au secteur de responsabilité**.
3. Synthétiser et analyser des renseignements qui peuvent être contradictoires ou incomplets. Doit évaluer la qualité et la fiabilité des renseignements, et ce, en regardant **au-delà du secteur de responsabilité et en comprenant le contexte plus général**.
4. **Intégrer** les recherches et les analyses d'autrui et **déterminer les liens et l'action réciproque** avec d'autres secteurs clés. Veiller à tenir compte du contexte dans son ensemble. L'analyse de l'information comprend des évaluations du risque et, habituellement, il n'y a pas beaucoup de précédents.

Attribution des points – Analyse de l'information

Degré	Points	Degré	Points
1	15	3	95
2	45	4	155

Élément 3 - Communication et influence

Cet élément traite des aptitudes en communication et de l'influence dont les membres du groupe FS doivent faire preuve dans leur travail. Il inclut le partage et l'explication d'information, la défense et la promotion de positions, ainsi qu'un haut degré de persuasion et de diplomatie lorsqu'il est question de faire progresser des positions ou des questions.

Voici une description des quatre degrés :

1. **Établir et maintenir** des contacts permettant d'obtenir des renseignements ou **d'expliquer des politiques ou des positions. Présenter et expliquer** des renseignements sur les procédures et les règlements aux clients internes et externes. Conseiller les clients sur les questions **courantes**.
2. Maintenir et étendre un réseau de contacts dans toute une gamme d'organisations, afin de coordonner les approches. Requiert de la persuasion pour promouvoir des positions et des politiques dans des situations **où les différences d'opinion sont courantes**. Conseiller les clients sur les questions **non courantes**.
3. Maintenir et étendre un réseau de contacts en dehors du secteur de responsabilité, dans l'intérêt du Canada. Requiert de la persuasion et de la diplomatie pour **influer sur la façon dont on traite les nouveaux enjeux ou les questions délicates** ou pour gérer les **dossiers complexes** afin de minimiser la possibilité qu'ils s'aggravent.
4. Établir et étendre un réseau de contacts composé de parties ayant différents points de vue et intérêts, dans le but d'influer sur les politiques, ainsi qu'élaborer des cadres internationaux qui protègent et font la promotion des intérêts canadiens. Requiert **beaucoup de persuasion et de diplomatie dans des situations critiques** ou lors de la résolution de dossiers **litigieux** ou **déliçats**.

Attribution des points – Communication et influence

Degré	Points	Degré	Points
1	15	3	109
2	62	4	155

Élément 4 – Gestion des personnes et des opérations

La gestion des personnes et des opérations est définie comme étant la responsabilité déléguée officielle de planifier et diriger les ressources humaines, y compris le personnel local, et financières affectées à la réalisation du travail, ainsi que de rendre des comptes à ce sujet. Cette responsabilité inclut des fonctions telles la sélection et la formation du personnel, la répartition du travail, la surveillance et le suivi afin de s'assurer que les normes de rendement sont respectées, ainsi que la gestion de son propre budget opérationnel.

Voici la description des quatre degrés :

1. Fournir du **mentorat et de l'encadrement en milieu de travail** aux nouveaux employés et, le cas échéant, attribuer du travail à un service de soutien commun.
2. **Superviser** les ressources humaines affectées à l'atteinte **d'objectifs précis dans l'unité de travail**. Les responsabilités comprennent la planification et la répartition du travail, l'examen régulier du rendement du travail et des réalisations attendues. **Traiter directement certaines questions liées au rendement**, mais les situations plus complexes sont **renvoyées** à des supérieurs. Faire des observations sur les processus de planification et de budget.
3. **Gérer** les ressources humaines **affectées à la prestation d'un service**. Les responsabilités comprennent l'établissement de plans de gestion des ressources humaines et de normes de travail, l'ajustement de la charge de travail, la direction des activités de recrutement, l'évaluation du rendement des subordonnés, ainsi que l'élaboration de plans et la prestation d'encadrement et de conseils visant l'amélioration. Les responsabilités du titulaire incluent aussi la modification des procédures opérationnelles, l'affectation de ressources pour faire face au changement dans les priorités et/ou le volume de travail, et l'assurance que les politiques en matière de ressources humaines établies sont respectées. Formuler des observations et effectuer des analyses dans le cadre du processus de planification et de budget, et peut gérer un petit budget.
4. **Gérer** les ressources humaines affectées à la prestation d'un service dans leur propre secteur de responsabilité, ce qui comprend **beaucoup de planification, ainsi que la direction et le contrôle de ressources humaines et financières**. Les responsabilités à ce niveau incluent **des opérations beaucoup plus complexes** dans le cadre de programmes ou de fonctions multiples et/ou divers, différents paliers de responsabilité de gestion, un effectif changeant et/ou la dispersion géographique des ressources humaines.

Attribution des points – Gestion des personnes et des opérations

Degré	Points	Degré	Points
1	10	3	105
2	40	4	155

Élément 5 – Leadership horizontal

Cet élément traite de la responsabilité qu'ont les agents du service extérieur de faire effectuer du travail par les autres sans en avoir l'autorité officielle. Il reconnaît qu'une bonne partie du travail des membres du groupe FS nécessite de faire preuve de leadership horizontal, car il faut former des équipes/groupes à partir de gens provenant de diverses organisations ou différents ordres de gouvernement, et dans le cadre de nouvelles relations organisationnelles virtuelles dans lesquelles il n'y a pas de lien hiérarchique officiel :

- autres divisions ou sections du ministère
- ministères et organismes canadiens
- autres ordres de gouvernement
- industries et associations du secteur privé au Canada et à l'étranger
- organisations non gouvernementales
- gouvernements étrangers, bilatéralement ou multilatéralement
- organisations internationales

Les responsabilités en matière de leadership horizontal comprennent la planification, la direction et l'obligation de rendre des comptes relativement aux résultats obtenus par les membres de l'équipe. Cette responsabilité s'accroît selon la nature et la portée de la planification, la complexité des questions traitées et des initiatives et la multiplicité des intérêts/intervenants en cause.

Voici une description des quatre degrés :

1. **Participer** à des équipes ou des groupes de travail sur des questions ou des initiatives bien définies au sein du secteur de responsabilité, et **les organiser**.
2. **Planifier et diriger** des équipes ou des groupes de travail sur des questions et des initiatives qui sont **en général définies et reliées au secteur de responsabilité**. Peut devoir obtenir l'adhésion des parties en cause, bien que les participants aient habituellement des **objectifs communs**.
3. **Planifier et diriger** le travail de **multiples** équipes ou groupes de travail, d'une seule équipe majeure ou d'un groupe de travail majeur composé de différents sous-groupes. Obtenir le consensus entre les participants qui ont **des objectifs variés et parfois contradictoires**. Les questions et les initiatives **couvrent toute une gamme de secteurs de responsabilité** et doivent habituellement être **conçues et définies**.
4. **Concevoir, planifier et diriger le travail de multiples équipes ou groupes de travail, d'une seule équipe majeure ou d'un groupe de travail majeur composé de différents sous-groupes, ce qui requiert habituellement** l'établissement d'alliances ou de partenariats stratégiques. Les questions et les initiatives sont **de premier ordre, sensibles ou peu courantes** et les objectifs des parties en cause sont **contradictoire**s.

Attribution des points – Leadership horizontal

Degré	Points	Degré	Points
1	15	3	95
2	65	4	155

Élément 6 – Résolution de problèmes et prise de décisions

Cet élément saisit la nature, la portée et la complexité des problèmes/questions auxquels les membres du groupe FS font face, ainsi que le degré de jugement dont ils doivent faire preuve lorsqu'ils trouvent des solutions ou prennent des décisions, de même que les répercussions de celles-ci.

Ici, le terme « problème » doit être interprété dans son sens le plus large, pour inclure tant les situations que les préoccupations. L'orientation peut être fournie sous la forme de procédures et de politiques ou il peut simplement s'agir de l'aide directe des superviseurs.

Voici une description des quatre degrés :

1. Les problèmes, les préoccupations ou les situations sont souvent **prévisibles** et il y a habituellement une gamme de solutions possibles **connues** pour les résoudre. Il est possible de recevoir de l'orientation **lorsque les problèmes sont peu courants**. Les décisions sont relativement prises **en fonction de chaque cas**.
2. Les problèmes, les préoccupations ou les situations sont **généralement, mais pas toujours prévisibles** et on dispose de **latitude** pour prendre des décisions. Les recommandations faites influent sur les décisions prises sur des questions plus générales ou sur des **préoccupations ou cas** plus particuliers.
3. Les problèmes, les préoccupations et les situations sont **divers, souvent imprévisibles et parfois controversés**. Les prises de décision nécessitent une **grande autonomie**. Les répercussions des décisions sont plus grandes et elles touchent la **prestation de programmes ou de services**, ainsi que les **priorités** globales et l'atteinte des **objectifs opérationnels généraux**.
4. Les problèmes, les préoccupations et les situations sont **sensibles et pas clairement définis et souvent sans précédent** et il n'existe pas toujours de normes internationales pour les régler. Les conseils et les décisions **font autorité** et souvent, ils créent un précédent. Les décisions influent sur la politique et **sur l'orientation stratégique globale de l'organisation et des intervenants**.

Attribution des points – Résolution de problèmes et prise de décisions

Degré	Points	Degré	Points
1	25	3	105
2	75	4	155

Élément 7 – Effort psychologique/émotionnel

Cet élément mesure le degré d'effort psychologique ou émotionnel que requiert le travail.

1. Effort psychologique/émotionnel limité

- les circonstances, les personnes ou les conditions pourraient causer des réactions psychologiques ou émotionnelles mineures

2. Effort psychologique/émotionnel modéré

- les circonstances, les personnes ou les conditions pourraient causer des réactions psychologiques ou émotionnelles modérées

3. Effort psychologique/émotionnel intense

- les circonstances, les personnes ou les conditions pourraient causer de fortes réactions psychologiques ou émotionnelles

Attribution des points – Effort psychologique/émotionnel

Degré	Points	Degré	Points
1	5	3	25
2	10		

Élément 8 – Conditions de travail

Cet élément mesure les conditions de travail désagréables dans lesquelles les membres du groupe FS sont appelés à fonctionner et leurs effets négatifs sur le bien-être des employés.

Les exemples suivants de milieux de travail désagréables sur le plan physique ou psychologique sont donnés à titre indicatif seulement :

- espaces clos
- encombrement
- mouvement, instabilité physique
- poussière ou saleté
- bruit, vibration
- froid ou chaleur extrême
- émanations, odeurs néfastes
- conditions météorologiques ou extérieures désagréables
- présence d'eau, d'humidité ou de courants d'air
- conditions de voyage non sécuritaires
- risques d'ordre sécuritaire associés au travail, menaces, accueil défavorable
- garde de documents sensibles ou de biens de valeur lors de déplacements

1. Plutôt désagréable

- les conditions de travail causent un inconfort physique ou psychologique mineur

2. Désagréable

- les conditions de travail causent un inconfort physique ou psychologique modéré

3. Extrêmement désagréable

- les conditions de travail causent un inconfort physique ou psychologique grave

Attribution des points – Conditions de travail

Degré	Points	Degré	Points
1	5	3	25
2	10		