



## NORME DE CLASSIFICATION

## **ORGANISATION ET MÉTHODES**

Catégorie de l'administration et  
du service extérieur

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990

TABLE DES MATIÈRES	
	PAGE
INTRODUCTION	1
DÉFINITION DE LA CATÉGORIE	3
DÉFINITION DU GROUPE	4
DÉFINITION DES FACTEURS/ÉCHELLES DE COTATION	5
RÉPERTOIRE DES DESCRIPTIONS DES POSTES-REPÈRES	14
par ordre croissant des valeurs numériques	



## INTRODUCTION

La norme de classification pour le groupe Organisation et méthodes est un plan de cotation numérique qui comprend, outre une introduction, la définition de la catégorie de l'administration et du service extérieur et celle du groupe professionnel, les échelles de cotation et les descriptions des postes-repères.

La cotation numérique est une méthode d'analyse quantitative permettant de déterminer la valeur relative des emplois. Les plans de cotation numérique définissent les caractéristiques ou facteurs qui sont communs aux emplois à évaluer, ainsi que les degrés de chaque facteur, avec attribution de points à chaque degré. La somme des cotes numériques attribuées par les noteurs représente la valeur totale déterminée pour chaque emploi.

Toutes les méthodes d'évaluation des emplois exigent l'exercice du jugement et la collecte et l'analyse de renseignements, de manière qu'il y ait uniformité dans l'évaluation. La méthode de cotation numérique facilite l'étude rationnelle et le règlement des différends lorsqu'il s'agit de déterminer la valeur relative des emplois.

### Facteurs

Les facteurs combinés ne décrivent pas nécessairement tous les aspects des emplois; ils indiquent seulement les caractéristiques qu'on peut définir et distinguer, et qui sont utiles pour déterminer la valeur relative des emplois. Le présent plan utilise quatre facteurs.

### Pondération et attribution des cotes numériques

La cote numérique attribuée à chaque facteur reflète son importance relative. De même, les cotes numériques attribuées aux facteurs ou éléments croissent selon une progression arithmétique.

### Échelles de cotation

Dans le plan de cotation, on utilise les facteurs, coefficients de pondération et valeurs numériques ci-après:

<u>Facteurs</u>	<u>Coefficients de pondération des facteurs</u>	<u>Valeurs numériques</u>	
		<u>Minimum</u>	<u>Maximum</u>
Compétences professionnelles	40	80	400
Nature et répercussions des activités	35	70	350
Responsabilité de gestion	15	30	150
Communications interpersonnelles	<u>10</u>	<u>20</u>	<u>100</u>
	100	200	1,000

### Postes-repères

Les descriptions des postes-repères sont utilisées pour illustrer les degrés des facteurs. Chaque description comprend, outre un bref résumé, la liste des fonctions principales, avec indication du pourcentage de temps consacré à chacune, ainsi que les exigences particulières décrivant le degré de chaque facteur auquel le poste est coté. Après avoir évalué les postes-repères, on a indiqué, dans les particularités, le degré et les valeurs numériques attribués à chaque facteur.

Les échelles de cotation identifient les descriptions des postes-repères qui illustrent chaque degré. Ces descriptions font partie intégrante du plan de cotation numérique; elles sont utilisées pour assurer l'uniformité dans l'application des échelles de cotation.

#### Utilisation de la norme

L'application de cette norme de classification comporte six étapes:

1. Étudier la description de poste pour s'assurer qu'on comprend bien le poste dans son ensemble. Étudier également la relation qui existe entre le poste à évaluer et les postes de l'organisation qui sont situés au-dessus et au-dessous.
2. Confirmer le classement du poste dans la catégorie et le groupe en se référant aux définitions et aux descriptions des postes inclus et des postes exclus.
3. Déterminer les degrés provisoires de chaque facteur du poste à évaluer en les comparant avec les définitions des degrés des échelles de cotation. Pour appliquer avec uniformité les définitions des degrés, il faut se reporter fréquemment à la description des facteurs et aux instructions aux noteurs.
4. Comparer la description du facteur figurant dans chacun des postes-repères qui illustrent le degré fixé provisoirement avec la description du facteur du poste à évaluer. Faire également la comparaison avec la description du facteur des postes-repères pour les degrés situés au-dessous et au-dessus du degré choisi provisoirement.
5. Additionner les valeurs numériques attribuées pour tous les facteurs afin de déterminer la cote numérique provisoire.
6. Comparer, quant à l'ensemble, le poste à évaluer avec les postes auxquels on a attribué des valeurs numériques similaires, afin de vérifier la validité de la cote globale.

#### Détermination des niveaux

L'évaluation des emplois a pour but ultime de déterminer la valeur relative des emplois compris dans chaque groupe professionnel. Les emplois qui entrent dans une gamme donnée de valeurs numériques doivent être jugés d'égale difficulté et classés au même niveau.

#### Niveau et limites de niveau

<u>Niveau</u>	<u>Limites de niveau</u>
OM-1	200 - 240
OM-2	241 - 440
OM-3	441 - 640
OM-4	641 - 840
OM-5	841 - 1,000

DÉFINITION DE LA CATÉGORIE

Les catégories professionnelles sont abrogées depuis l'entrée en vigueur de la Loi sur la réforme de la fonction publique (LRFP), le 1er avril 1993. Par conséquent, les définitions des catégories professionnelles ont été enlevées des normes de classification.

DÉFINITION DU GROUPE

À des fins d'attribution des groupes professionnels, il est recommandé d'utiliser les [tables de correspondance des définitions des groupes professionnels](#) qui indiquent les définitions des groupes de 1999 et les énoncés correspondant sur les postes inclus et les postes exclus. Elles permettent de rattacher les éléments pertinents de la définition générale du groupe professionnel de 1999 à chaque norme de classification.

FACTEUR «COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES»

Ce facteur sert à évaluer les connaissances nécessaires pour effectuer le travail et les compétences voulues pour appliquer ces connaissances.

Définitions

Le terme «Connaissances» signifie la compréhension des principes, théories, techniques et pratiques liés à l'étude et à l'analyse de l'organisation et des méthodes, et de leur application dans les activités suivantes:

- faire des analyses critiques des méthodes et des procédures en vue de recommander des améliorations;
- effectuer des études et préparer des recommandations en vue d'améliorer certains aspects des activités qu'exerce le ministère ou qu'il se propose d'exercer;
- formuler de nouveaux concepts;
- exercer les fonctions de conseiller;
- planifier un programme de travail qui permettra d'atteindre les objectifs de l'étude;
- participer à la réalisation des objectifs du client.

Le terme «Domaine» désigne un vaste secteur d'étude qui comprend l'application de pratiques et techniques particulières. Par exemple, ce pourrait être l'étude du travail; l'analyse de l'organisation; l'analyse des systèmes et des procédures; les recherches concernant les opérations; le contrôle et la planification du travail; la mise au point des systèmes d'information; le contrôle et la conception des formules.

L'expression «Pratiques et techniques» désigne les moyens de mener des études. En voici des exemples:

<u>Domaine</u>	<u>Pratiques et techniques</u>
Étude du travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- échantillon du travail</li> <li>- analyse de l'agencement du lieu de travail</li> <li>- analyse de la charge de travail</li> </ul>
Analyse de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conception de l'organisation</li> <li>- analyse socio-technique</li> </ul>
Analyse des systèmes et des procédures	<ul style="list-style-type: none"> <li>- enregistrement et représentation graphiques des données</li> <li>- études de faisabilité et d'application</li> </ul>
Recherches concernant les opérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>- statistiques concernant la gestion</li> <li>- analyse coûts-avantages</li> </ul>
Contrôle et planification du travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- méthode du chemin critique</li> <li>- représentation graphique PERT</li> <li>- représentation graphique selon la méthode de Gantt</li> </ul>

Instructions ayant trait à la cotation

Lorsqu'ils évaluent un poste, les évaluateurs doivent tenir compte du fait que les études menées dans un domaine en particulier peuvent exiger l'application de pratiques et techniques qui sont également utilisées pour réaliser des études dans d'autres domaines. Par conséquent, même si les fonctions d'un poste se limitent aux études dans un domaine en particulier, la connaissance des pratiques et techniques applicables à d'autres domaines peut également être essentielle. En pareils cas, l'étendue des connaissances dans d'autres domaines doit être déterminée par la nature des fonctions, y compris le niveau de responsabilité de l'étude.

Il faut confirmer le degré choisi provisoirement en comparant les fonctions du poste aux fonctions et aux exigences particulières des descriptions des postes-repères qui illustrent le mieux ce degré.

## ÉCHELLE DE COTATION - COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES

Définition de degré	Degré	Points	Descriptions des postes-repères
<p>La connaissance de certaines pratiques et techniques dans un domaine de travail ou plus</p> <p>et</p> <p>une connaissance générale des objectifs et des opérations de l'organisation du client sont nécessaires pour recueillir et analyser les données, ainsi que pour présenter des conclusions et faire des recommandations.</p>	A	80	1. Analyste et concepteur des formules
<p>Une bonne connaissance d'un domaine de travail</p> <p>ou</p> <p>la connaissance de plusieurs pratiques et techniques dans au moins deux domaines de travail</p> <p>et</p> <p>une bonne connaissance des objectifs et des opérations de l'organisation du client sont nécessaires pour recueillir et compiler les données, les normaliser, présenter des conclusions et faire des recommandations.</p>	B	160	2. Analyste des méthodes et procédures 3. Analyste en gestion
<p>Une grande connaissance d'un domaine de travail (avec connaissance de plusieurs pratiques et techniques dans un domaine de travail ou plus)</p> <p>ou</p> <p>une bonne connaissance d'au moins deux domaines de travail (avec connaissance de plusieurs pratiques et techniques)</p> <p>et</p> <p>la connaissance des plans à long terme, des objectifs, des politiques et des opérations de l'organisation du client sont nécessaires pour planifier, organiser et mener des études, analyser des données, justifier et formuler les conclusions et faire des recommandations.</p>	C	240	4. Analyste supérieur des formules 5. Conseiller en gestion
<p>Une grande connaissance d'au moins deux domaines de travail (avec connaissance de plusieurs pratiques et techniques dans plus de deux domaines)</p> <p>et</p> <p>une bonne connaissance des plans à long terme des objectifs, des politiques et des opérations du ministère sont nécessaires pour élaborer les projets, analyser les données complexes, formuler des concepts, établir des conclusions et des recommandations.</p>	D	320	6. Conseiller supérieur en gestion 7. Analyste supérieur
<p>La connaissance approfondie des principes, théories, pratiques et techniques concernant l'organisation et les méthodes</p> <p>et</p> <p>une grande connaissance des lois régissant les politiques, les objectifs et les opérations de la fonction publique fédérale sont nécessaires pour cerner les problèmes, planifier un programme de travail, élaborer des solutions aux problèmes complexes de gestion, gagner la confiance de la haute direction et établir des recommandations en vue d'apporter des améliorations.</p>	E	400	8. Conseiller 9. Gestionnaire de projets

FACTEUR «NATURE ET RÉPERCUSSIONS DES ACTIVITÉS»

Ce facteur mesure la difficulté du travail en ce qui concerne la nature et les répercussions des activités.

Définitions

L'expression «Nature des activités» désigne la complexité du travail et la nécessité de travailler en autonomie. La portée des activités se mesure en fonction du jugement et de l'initiative dont on doit faire preuve pour cerner les problèmes et recommander des solutions, de la disponibilité de supervision et de la difficulté de déterminer les répercussions des lignes de conduite qui peuvent être adoptées.

L'expression «Répercussions des activités» désigne les effets des propositions, des décisions et des recommandations sur l'organisation, les opérations, les systèmes ou les pratiques à l'étude.

Instructions ayant trait à la cotation

Les descriptions des postes-repères illustrent les quatre degrés de l'élément «Répercussions des activités». On devra tenir compte des caractéristiques suivantes du travail pour déterminer le degré provisoire de cet élément:

1. La taille et la nature de l'organisation desservie. Par «taille et nature», on entend l'examen des ressources visées, la diversité ou la spécialisation des opérations, le degré de centralisation ou de décentralisation des fonctions, ainsi que la complexité et l'interrelation des systèmes et des procédures.
2. La mesure dans laquelle le poste incorpore le pouvoir effectif de recommander, lequel dépend habituellement du niveau du poste dans l'organisation.
3. L'effet des recommandations sur les pratiques opérationnelles de l'organisation.

Ces caractéristiques ne sont qu'une indication de l'impact des activités du poste; il importe donc de tenir compte du contexte global dans lequel le travail est exécuté pour établir le degré provisoire de l'élément. Le poste dans son ensemble est alors comparé avec la description du poste-repère qui illustre le degré des répercussions qui a été établi provisoirement et avec les descriptions des postes-repères immédiatement au-dessus et en-dessous de ce degré.

## ÉCHELLE DE COTATION - NATURE ET RÉPERCUSSIONS DES ACTIVITÉS

Nature des activités				
Répercussions des activités	A	B	C	D
		70	116	162
1	1. Analyste et concepteur des formules	2. Analyste des méthodes et procédures 3. Analyste en gestion		
	117	163	209	255
2		4. Analyste supérieur des formules	5. Conseiller en gestion	
	164	210	256	302
3			6. Conseiller supérieur en gestion 7. Analyste supérieur	9. Gestionnaire de projets
		257	303	350
4				8. Conseiller

FACTEUR «RESPONSABILITÉ DE GESTION»

Ce facteur détermine dans quelle mesure on doit affecter et utiliser des ressources financières, matérielles et humaines pour élaborer et mettre en oeuvre des améliorations dans l'organisation, les méthodes et les pratiques, et l'exercice, des activités administratives connexes.

Instructions ayant trait à la cotation

Lorsqu'on veut déterminer la cote provisoire de ce facteur, on doit considérer les caractéristiques suivantes et les définitions de degrés: planification, organisation ou coordination du travail; sélection des membres des équipes de projets, des organisations, des comités et des groupes de travail, coordonner et superviser leurs travaux; évaluer le rendement et déterminer l'efficacité du groupe de travail.

ÉCHELLE DE COTATION - RESPONSABILITÉ DE GESTION

Définition de degré	Degré	Points	Descriptions des postes-repères
Assumer surtout la responsabilité de son propre travail. Avoir à l'occasion nécessité de coordonner le travail d'employés de soutien rassemblant les informations ou les données courantes, leur donner des instructions ou leur faire une démonstration des méthodes de travail, contrôler les activités quotidiennes et en faire rapport.	A	30	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analyste et concepteur de formules</li> <li>2. Analyste des méthodes et procédures</li> <li>3. Analyste en gestion</li> </ol>
Assumer la responsabilité de son propre travail et, au besoin, de chef d'équipe. Planifier et attribuer le travail aux membres de l'équipe, et coordonner leurs activités. Surveiller également les activités quotidiennes et en faire rapport. Donner des conseils et assurer une supervision technique des ressources assignées. Évaluer le rendement des membres de l'équipe au besoin.	B	70	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Conseiller en gestion</li> <li>6. Conseiller supérieur en gestion</li> <li>8. Conseiller</li> </ol>
Assumer la responsabilité permanente de chef d'équipe ou de superviseur; planifier, organiser et coordonner les ressources. Déterminer les besoins en ressources, choisir et coordonner les tâches d'autrui. Évaluer le rendement des subordonnés.	C	110	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Analyste supérieur des formules</li> <li>7. Analyste supérieur</li> </ol>
Assumer la responsabilité permanente de gestionnaire de projets ou de gestionnaire axial. Coordonner le travail par l'entremise de chefs d'équipe ou de superviseurs. Déterminer le mandat ainsi que les besoins en ressources internes et externes. Choisir le personnel et affecter les ressources. Choisir les tâches, attribuer les travaux, coordonner les activités et les ressources. Évaluer le rendement du personnel. Déterminer l'utilisation efficace des ressources humaines.	D	150	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Gestionnaire de projets</li> </ol>

FACTEUR «COMMUNICATIONS INTERPERSONNELLES»

Ce facteur sert à mesurer le degré de difficulté et l'importance des communications interpersonnelles qui font partie intégrante du travail, et englobe la nécessité de travailler et de communiquer avec d'autres personnes de vive voix, par téléphone ou par écrit.

Instructions ayant trait à la cotation

On ne doit pas tenir compte des communications avec le superviseur immédiat et les subordonnés.

ÉCHELLE DE COTATION - COMMUNICATIONS INTERPERSONNELLES

Définition de degré	Degré	Points	Descriptions des postes-repères
Donner des détails, fournir des explications, discuter, obtenir la collaboration d'autrui.	1	20	1. Analyste et concepteur de formules 2. Analyste des méthodes et procédures 3. Analyste en gestion
Donner des conseils d'importance ou de la direction valable, obtenir l'accord voulu pour toutes les phases des études ou des projets, fournir à la direction les justifications documentées en ce qui concerne les conclusions et les recommandations des études ou des projets.	2	60	4. Analyste supérieur de formules 5. Conseiller en gestion
Persuader la haute direction d'accepter les recommandations qui ont d'importantes répercussions sur la gestion et négocier la mise en oeuvre de celles-ci.	3	100	6. Conseiller supérieur en gestion 7. Analyste supérieur 8. Conseiller 9. Gestionnaire de projets

RÉPERTOIRE DES DESCRIPTIONS DES POSTES-REPÈRES

<u>Numéro de la Description du poste-repère</u>	<u>Titre de la description</u>	<u>Compétences professionnelles</u>	<u>Nature et répercussions des activités</u>	<u>Responsabilité de gestion</u>	<u>Communications interpersonnelles</u>	<u>Total</u>	<u>Niveau</u>
1.	Analyste et concepteur des formules	A/80	A1/70	A/30	1/20	200	1
2.	Analyste des méthodes et procédures	B/160	81/116	A/30	1/20	326	2
3.	Analyste en gestion	B/160	81/116	A/30	1/20	326	2
4.	Analyste supérieur des formules	C/240	B2/163	C/110	2/60	573	3
5.	Conseiller en gestion	C/240	C2/209	B/70	2/60	579	3
6.	Conseiller supérieur en gestion	D/320	C3/256	8/70	3/100	746	4
7.	Analyste supérieur	D/320	C3/256	C/110	3/100	786	4
8.	Conseiller	E/400	D4/350	B/70	3/100	920	5
9.	Gestionnaire de projets	E/400	D3/302	D/150	3/100	952	5

#### DESCRIPTIONS DES POSTES-REPÈRES

Les descriptions des postes-repères serviront aux noteurs à interpréter et à appliquer le plan de cotation. Elles ont été élaborées au moment de la mise à jour de la présente norme pour fournir des exemples des caractéristiques des postes qui, elles, illustrent la nature des postes inclus dans la catégorie et le groupe ainsi que les différents facteurs et les éléments connexes.



## DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 1

Niveau: 1

Titre descriptif: Analyste et concepteur des formules

Cotation numérique: 200

Résumé

Relevant du chef de la Gestion des formules, analyser les informations concernant les projets de formules, élaborer et concevoir de nouvelles formules et améliorer ou remanier les formules existantes pour l'administration centrale et les régions. Participer à la création et au maintien du répertoire des formules.

Fonctions% du temps

Analyser les documents assignés concernant les demandes de nouvelles formules ou de formules révisées. Discuter des objectifs du projet avec les représentants concernés du ministère. Rassembler les informations supplémentaires et analyser les données en utilisant des chiffriers d'analyse des formules et des feuilles d'analyse des données répétitives. Élaborer les nouvelles exigences ou modifier les exigences existantes, au besoin. Préparer des ébauches de formules et les présenter aux fins d'approbation.

60

Dans le cadre de l'examen permanent du répertoire des formules, analyser les fichiers de formules qui ont été assignées. Faire état par écrit des doubles emplois et des pratiques inappropriées. Signaler les faiblesses au niveau de la conception des formules, des procédures et des systèmes et recommander des mesures correctives.

20

S'assurer que toutes les formules ont été inscrites au répertoire des formules et qu'elles ont reçu le code approprié. S'assurer que les procédures pour chaque formule et pour l'ensemble du système sont tenues à jour dans un manuel de référence.

10

Examiner les documents publiés concernant la gestion des formules, tant à l'interne qu'à l'externe de l'administration fédérale. Participer, en tant que spécialiste des formules, à des études, à des projets ou aux travaux de comités, selon le cas.

10

ParticularitésDegré/  
PointsCompétences professionnelles

A/80

Le travail exige des connaissances de l'analyse des procédures liées aux formules ainsi que des techniques de conception de ces formules afin de rassembler et d'analyser les renseignements pertinents et de faire des recommandations concernant la production et l'utilisation des formules. Le travail exige également des connaissances fondamentales des objectifs et des opérations de l'organisation de laquelle origine la demande ou la modification souhaitée.

Nature et répercussions des activités

A1/70

Nature

Le travail exige d'appliquer des pratiques et des techniques uniformes d'analyse des formules afin de rassembler et d'examiner les documents appropriés et d'élaborer des caractéristiques de formules dans le cadre de projets liés aux formules.

Degré/  
PointsRépercussions

Les recommandations concernant les problèmes de conception des formules ou les faiblesses au niveau des procédures qui nécessitent des mesures correctives sont présentées au chef de la Gestion des formules et peuvent influencer sur l'efficacité de la production et de l'utilisation des formules au sein du ministère.

Responsabilité de gestion

A/30

Le travail n'exige pas de responsabilité pour le travail d'autres personnes.

Communications interpersonnelles

1/20

Il faut communiquer avec des administrateurs du ministère pour obtenir leur collaboration et leur participation dans les projets liés aux formules. Cela se traduit par des communications orales et écrites avec l'auteur pour demander des informations supplémentaires, fournir des détails et des explications concernant les normes et les exigences concernant l'établissement et la production des formules et pour discuter des formules et des systèmes de formules proposés.

DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 2

Niveau: 2

Titre descriptif: Analyste des méthodes et procédures

Cotation numérique: 326

Résumé

Relevant du directeur adjoint de la Mise au point des systèmes, participer aux projets de mise au point des systèmes dirigés par un analyste des systèmes. Analyser les pratiques et méthodes de travail des organismes-clients, par rapport aux nouveaux systèmes proposés. Prendre part à la conception, à la mise au point et à la mise en place de systèmes de traitement électronique des données, ainsi qu'à l'examen consécutif à la mise en place.

Fonctions

% du temps

Analyser les politiques, buts, objectifs et tendances en ce qui a trait à la charge de travail des organismes-clients et aux renseignements dont ils ont besoin. Réaliser des entrevues et déterminer les exigences en matière d'application des systèmes. Préparer des organigrammes faisant état du cheminement des données, ainsi que des méthodes et procédés d'emmagasinement utilisés ou requis. Déterminer les lacunes et les possibilités d'expansion des installations et d'élargissement de l'étendue du travail. Proposer des solutions de rechange pour atteindre les objectifs fixés, en fonction des limites imposées. Collaborer aux études de faisabilité et aux analyses coûts-avantages se rapportant aux solutions de rechange envisagées, ainsi qu'à la planification de la mise en oeuvre.

20

Concevoir des documents de base, des grilles et des modèles de présentation d'état. Décrire la logique et les règles de l'application du système à l'aide de techniques structurées comme les pseudo-codes, les codes de base et les arbres et tableaux de décision. Élaborer des procédures manuelles pour établir une liaison avec le système informatisé. Concevoir des données d'essai pour toutes les conditions et exigences du système. Rédiger du matériel de formation à l'intention des utilisateurs, et animer des séances de formation destinées à aider les participants à se familiariser avec le logiciel et le matériel à leur disposition. Aider les utilisateurs à régler les problèmes associés au nouveau système.

65

Vérifier si l'énoncé initial des besoins tient compte des besoins courants, et déterminer les nouveaux besoins, le cas échéant. Examiner les cas problèmes et contrôler l'utilisation du temps et des locaux, ainsi que l'efficience et l'efficacité des opérations. Rédiger des rapports écrits sur les lacunes et sur les possibilités d'amélioration.

15

Particularités

Degré/  
Points

Compétences professionnelles

B/160

Le travail exige une bonne connaissance des méthodes d'analyse des systèmes informatiques, y compris l'établissement d'organigrammes de données, les analyses coûts-avantages et les études de faisabilité et d'application, ainsi qu'une bonne connaissance de l'utilisation de systèmes informatiques, y compris des micro-ordinateurs. Le travail exige également une bonne connaissance des objectifs et opérations de l'organisme-client. Ces connaissances sont requises afin d'être en mesure de recueillir et d'analyser les données appropriées et les constatations de rapports sur les propositions, la mise au point et la mise en oeuvre de systèmes.

Nature et répercussions des activités

B1/116

Nature

Le travail exige de prendre part à la détermination et à la solution des problèmes posés par la mise au point des systèmes. Il faut mettre en pratique les techniques d'étude appropriées, analyser des données variées et formuler des recommandations quant aux solutions de rechange, à la formation et à la documentation.

Répercussions

Des recommandations sont soumises à un analyste des systèmes informatiques, et contribuent à l'amélioration de la qualité des systèmes mis au point, ainsi qu'à la réduction des coûts. Ses décisions influent sur le taux de satisfaction des besoins des utilisateurs.

Responsabilité de gestion

A/30

La responsabilité se limite principalement à son propre travail.

Communications interpersonnelles

1/20

Le travail exige des discussions avec divers utilisateurs (réels et potentiels) des systèmes informatisés, dans le but de déterminer les besoins des clients en matière de mise au point et de perfectionnement des systèmes. Il faut, lors de l'établissement et de l'essai de la configuration des systèmes, solliciter la collaboration d'utilisateurs qui opposent une certaine résistance face à l'automatisation. Il faut également expliquer l'utilisation adéquate du matériel et du logiciel pendant des séances de formation données aux utilisateurs.

DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 3

Niveau: 2

Titre descriptif: Analyste en gestion

Cotation numérique: 326

Résumé

Relevant de l'analyste supérieur en gestion, planifier et effectuer les travaux dans les domaines de l'analyse organisationnelle, de l'analyse des systèmes et procédures et des recherches concernant les opérations dans un certain nombre de bureaux régionaux et de bureaux de district. Participer, en tant que membre de comités, à la réalisation de projets nationaux, et mener des études dans d'autres régions.

Fonctions

% du temps

Participer aux discussions avec la direction afin de déterminer et de préciser les problèmes liés à l'organisation, aux systèmes et aux procédures, et de formuler les mandats des études proposées. Planifier et évaluer les ressources requises et établir les calendriers de travail pour les études proposées, ou pour certains segments des projets proposés dont la responsabilité a été assignée. Appliquer les techniques d'étude appropriées. Interroger les employés de tous les niveaux au sujet des méthodes et procédures en vigueur. Analyser les renseignements pertinents à partir de documents précis. Déterminer et prévoir la productivité des groupes ou des employés individuels. Analyser les besoins en matière d'aménagement du lieu de travail, de systèmes téléphoniques, de systèmes de rapports et de formules, ainsi que d'équipement de bureau. Élaborer et évaluer d'autres méthodes, systèmes ou procédures, par le biais d'une analyse coûts-avantages ou d'autres types d'analyses. Préparer un rapport renfermant les conclusions, les résultats de l'évaluation des solutions de rechange, ainsi que les lignes de conduite recommandées. Préparer et donner des exposés aux gestionnaires responsables de l'examen. Participer au processus qui mènera à l'acceptation des recommandations par les gestionnaires organiques. Prendre part à la mise en oeuvre des recommandations.

60

En tant que membre de comités, participer à la réalisation de projets de grande envergure, à l'échelle nationale ou régionale. Partager ses connaissances techniques, appliquer les techniques, effectuer des analyses et formuler des recommandations, conformément aux demandes du président du comité.

30

Fournir des renseignements ponctuels à la direction au sujet des modifications et améliorations organisationnelles, de l'utilisation des ressources humaines, ainsi que des méthodes et procédures. Discuter des innovations dans le domaine des services de gestion avec les analystes concernés faisant partie d'autres ministères fédéraux, de ministères provinciaux ou d'organismes privés.

10

Particularités

Degré/  
Points

Compétences professionnelles

B/160

Le travail exige des connaissances d'un certain nombre de pratiques et de techniques portant notamment sur l'évaluation des tâches, l'étude des méthodes, la représentation graphique des systèmes et procédures, l'établissement d'organigrammes, l'analyse de l'aménagement du lieu de travail et l'analyse coûts-avantages, dans le but d'être en mesure de planifier et d'effectuer les travaux dans les domaines de l'analyse

organisationnelle, de l'analyse des systèmes et procédures, des recherches concernant les opérations et de l'étude du travail, et de formuler des recommandations pertinentes. Il faut également avoir une bonne connaissance des objectifs fixés pour les programmes de la Direction et les services administratifs connexes.

#### Nature et répercussions des activités

B1/116

##### Nature

Le travail exige la participation à la détermination et à la clarification des problèmes à l'étude, la participation à l'établissement du mandat des études proposées, l'application des techniques d'étude appropriées, l'évaluation des solutions de rechange et la formulation de recommandations. Bien que les priorités soient établies par l'analyste supérieur en gestion et les calendriers de travail approuvés par ce dernier, les études sont assujetties à un minimum de supervision.

##### Répercussions

Les recommandations doivent être approuvées par l'analyste supérieur en gestion. Les modifications proposées dans le cas des systèmes, des procédures, des méthodes, de l'organisation et du choix de l'équipement de bureau ont parfois une grande incidence sur l'utilisation des ressources, la réduction des dépenses de fonctionnement et les services offerts au public dans les bureaux régionaux et les bureaux de district.

#### Responsabilité de gestion

A/30

Le travail exige de fournir des conseils aux employés subalternes et aux employés affectés à des tâches spéciales, et d'assurer leur formation.

#### Communications interpersonnelles

1/20

Le travail exige des contacts avec les gestionnaires du secteur faisant l'objet d'un examen, dans le but de discuter du mandat proposé dans le cas des études, d'échanger des renseignements pendant la réalisation de l'étude, et de présenter les résultats définitifs. Il faut également communiquer avec des employés de tous les niveaux pour expliquer la nature des études et pour obtenir leur collaboration lorsque vient le temps de rassembler les données et renseignements pertinents.

DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 4

Niveau: 3

Titre descriptif: Analyste supérieur des formules

Cotation numérique: 573

Résumé

Relevant du chef de la Gestion des formules et des publications, planifier, organiser et mettre en oeuvre le programme ministériel de gestion des formules. Assurer la promotion de ce programme dans l'ensemble du ministère. Contrôler la réalisation du programme et apporter les modifications qui s'imposent. Diriger l'Unité de la gestion des formules.

Fonctions% du temps

Assurer la prestation, à l'échelle du ministère, de services de conception et d'analyse des formules. Superviser l'analyse des formules proposées, et veiller à ce que celles-ci respectent les exigences du ministère, de la Direction et des employés concernés et à ce qu'elles répondent à un besoin réel. Formuler des suggestions en vue d'améliorer les formules. Discuter avec les gestionnaires des estimations de coûts pour la création des formules proposées, et suggérer des solutions de rechange moins onéreuses, le cas échéant. Mettre au point un système permettant l'examen annuel de chaque formule, et participer à la révision des formules existantes. Veiller à ce que la base de données informatisée renferme des profils précis et à jour de toutes les formules ministérielles. Interpréter et appliquer les exigences de tous les programmes gouvernementaux applicables aux formules, y compris le Programme des langues officielles, le Programme des droits de la personne et le Programme de symbolisation fédérale. Vérifier si les formules ministérielles respectent les normes en matière de conception, de composition et d'impression. Contrôler les dépenses, ainsi que l'acquisition, l'utilisation et l'aliénation de l'équipement. Mettre en oeuvre un système informatisé de conception des formules et superviser l'exploitation. Analyser, élaborer et mettre en application des politiques et procédures se rapportant aux formules. Élaborer de nouvelles directives, procédures et modifications. Consulter les analystes des formules et les spécialistes de la production dans d'autres ministères fédéraux et des organismes privés, afin de discuter de questions telles les méthodes et les coûts de production, ainsi que les normes de présentation. 45

Offrir de l'aide, des conseils et des cours de formation aux coordonnateurs des formules, dans chaque direction, à l'administration centrale et dans les régions. Rencontrer les gestionnaires pour leur expliquer les rouages du programme de gestion des formules. Discuter des problèmes concernant l'analyse des formules et des procédures, ainsi que la production et l'utilisation des formules, dans le cadre de réunions ministérielles et interministérielles. Solliciter des améliorations proposées des employés en ce qui a trait aux formules et les évaluer. 20

Mener des études en vue de simplifier les écritures lorsqu'on en fait la demande, et préparer des rapports faisant état des résultats. Surveiller les projets de mise en application des formules et faire part des progrès réalisés aux gestionnaires concernés. Préparer un rapport annuel sur l'utilisation des formules dans chaque direction et dans chaque bureau régional. Planifier, analyser et mettre en application de nouvelles techniques et de nouvelles pièces d'équipement destinées à améliorer les formules, et présenter des recommandations à cet effet. Analyser et évaluer les rapports de vérification. 20

% du temps

Planifier le travail et l'attribuer aux employés de l'Unité de la gestion des formules. Faire appel à des sous-traitants pendant les périodes de pointe. Établir des objectifs, des priorités et des délais. Fournir de l'aide et des conseils et régler les problèmes, le cas échéant. Examiner et évaluer le rendement au travail. Mettre en application les politiques du personnel au sein de l'Unité.

15

Degré/  
Points

Particularités

Compétences professionnelles

C/240

Le travail exige une grande connaissance des principes et techniques de gestion des formules, ainsi que des méthodes de production des formules. Le travail exige également une vaste connaissance des techniques informatisées de conception des formules, et une bonne connaissance du matériel et des systèmes. servant à l'emmagasinage et à l'extraction des données. Par ailleurs, il est essentiel d'avoir une connaissance de l'application de diverses techniques telles que l'analyse coûts-avantages et l'établissement d'organigrammes des écritures et des procédures. Il faut aussi avoir une bonne connaissance des politiques, opérations et objectifs ministériels. Ces connaissances sont requises afin de planifier, d'organiser et de diriger l'analyse et la conception de formules, d'analyser l'utilisation des formules et la simplification des écritures, et de recommander les modifications requises au programme de gestion des formules.

Nature et répercussions des activités

B2/163

Nature

Le travail exige de régler des problèmes associés à l'analyse, à la production et à l'utilisation de formules. Il faut formuler des recommandations auprès des agents du ministère, en ce qui a trait à tous les aspects de la conception, de l'utilisation et du coût des formules, ainsi qu'aux diverses façons d'améliorer les systèmes et procédures afférents aux formules. Bien que l'analyse et la conception des formules soient fondées sur les méthodes et techniques établies, il faut également évaluer la possibilité d'appliquer de nouvelles techniques et du nouveau matériel lorsqu'il recommande des améliorations et modifications aux procédures.

Répercussions

Le travail exige de planifier, d'organiser et de mettre en oeuvre les opérations afférentes au programme de gestion des formules réalisé à l'échelle du ministère et contribuant dans une large mesure à l'efficacité et à l'efficacités des opérations et de l'administration ministérielles. La mise en oeuvre des recommandations, formulées auprès du chef de la Gestion des formules et des publications, donne lieu à l'uniformisation et à l'amélioration des formules et des méthodes de traitement, à la réduction des coûts d'impression et à l'élimination de délais d'ordre administratif. Cette situation donne lieu à une réduction des ressources humaines et financières requises et améliore la qualité des services offerts au grand public. Les recommandations ont également une grande incidence sur l'acquisition et l'aliénation de l'équipement requis pour la conception et la production des formules et des systèmes connexes. Il faut superviser des dépenses supérieures à 300 000 \$ par année.

Degré/  
Points

Responsabilité de gestion

C/110

Le travail exige la supervision d'une unité formée de deux analystes et d'un concepteur de formules. À cet égard, il faut planifier et organiser les ressources, coordonner les travaux et évaluer le rendement.

Communications interpersonnelles

2/60

Le travail exige de communiquer avec les gestionnaires de la Direction et des bureaux régionaux pour leur donner des conseils au sujet des formules proposées, et leur proposer des solutions de rechange pour réduire les coûts. Il faut également encourager le personnel à formuler des recommandations quant à l'amélioration des formules et des systèmes connexes, et obtenir l'approbation des gestionnaires concernés en ce qui a trait à tous les aspects des projets.



## DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 5

Niveau: 3

Titre descriptif: Conseiller en gestion

Cotation numérique: 579

Résumé

Relevant du chef des Pratiques de gestion, participer aux projets de consultation en gestion et aux projets d'élaboration des systèmes qui sont dirigés par un conseiller supérieur et qui sont menés dans le ministère. Planifier, organiser, coordonner et contrôler certains projets assignés. Assurer un service de conseiller aux gestionnaires.

Fonctions% du temps

Discuter de la nature des problèmes concernant les projets de consultation en gestion avec un conseiller supérieur et des hauts fonctionnaires, et élaborer des stratégies afin que ces derniers acceptent, comprennent et souhaitent les changements. Effectuer des sondages préliminaires et des examens de gestion afin de clarifier les problèmes. Prendre part à l'établissement du mandat des projets, c'est-à-dire à définir les problèmes et l'approche à adopter et à établir le plan de travail qui précisera les consultations à faire et les besoins en ressources des clients ainsi que les dates d'achèvement des différentes phases du projet. Déterminer les techniques d'étude et exécuter les différentes phases du projet. Élaborer différentes solutions aux problèmes connus et préparer la documentation pour l'analyse et le plan de mise en oeuvre ultérieur. Donner des exposés et présenter des diaporamas aux cadres supérieurs afin d'obtenir leur approbation. 45

Discuter avec la haute direction des problèmes d'information de gestion ainsi que des structures organisationnelles, des objectifs et des processus de gestion. Déterminer les besoins en ce qui concerne les systèmes d'information et préparer la liste des besoins des utilisateurs. Participer à une étude de faisabilité qui repose sur l'analyse des données pertinentes, des procédures et des systèmes, sur l'évaluation de toutes les solutions informatiques ou autres aux problèmes connus et sur la formulation de recommandations en ce qui concerne les solutions optimales. Participer à l'élaboration de la spécification fonctionnelle du système accepté. Participer aux différentes phases du processus d'élaboration du système du ministère. 25

Exécuter des projets de consultation précis et déterminer le niveau de ressources nécessaire et les compétences requises pour répondre aux objectifs de la direction. Établir des buts qui soient acceptables pour la direction et réalisables par l'équipe chargée du projet. Attribuer les tâches, établir le calendrier de différentes phases, coordonner les études interreliées, surveiller les travaux et évaluer le rendement. Informer la direction de l'état d'avancement des projets et résoudre les problèmes qui se présentent. Donner des exposés aux réunions du comité de gestion et discuter des diverses solutions. Préparer des rapports officiels faisant état des résultats. 15

Répondre aux demandes d'aide provenant de tous les niveaux de gestion afin de résoudre les problèmes qui ne sont pas reliés aux tâches de consultation. Effectuer des recherches concernant les philosophies et les techniques de gestion pouvant être appliquées dans les services aux clients. 15

Particularités

## Compétences professionnelles

C/240

Le travail exige une bonne connaissance de l'analyse organisationnelle, de l'analyse des systèmes ou des procédures, des recherches concernant les opérations ainsi que de l'analyse des systèmes d'information, y compris des techniques telles que la conception organisationnelle, les études de faisabilité, l'analyse des impacts, l'analyse des besoins, l'analyse coûts-avantages, de même que la planification et le contrôle de l'utilisation des ressources afin de déterminer la méthode appropriée, de planifier et d'organiser des projets d'amélioration en matière de la gestion, d'analyser les résultats et de résumer les conclusions. Il faut également connaître les objectifs, les politiques, les opérations et les plans à long terme de l'organisation à l'étude.

Nature et répercussions des activités

C2/209

Nature

Le travail exige de trouver les solutions optimales aux divers problèmes concernant les modifications envisagées aux méthodes et procédures, aux structures organisationnelles, aux systèmes d'information de gestion et aux politiques. Il est nécessaire de déterminer la nature des problèmes, de déterminer les mandats des études, d'établir les techniques d'étude et de les modifier au besoin, de choisir parmi différentes options les approches pertinentes, d'établir les priorités et les dates d'achèvement des différentes phases des projets ainsi que de déterminer le contenu et la présentation des rapports. Bien que l'approche, la méthode et les recommandations ainsi que les dates d'achèvement du projet soient arrêtées de concert avec le conseiller supérieur, le travail s'effectue sans aucune surveillance supplémentaire.

Répercussions

Le travail exige la formulation de recommandations à la haute direction du ministère après discussions avec le conseiller supérieur. La mise en oeuvre de ces recommandations peut donner lieu à la redistribution du travail, à des changements au niveau des structures organisationnelles et des systèmes d'information de gestion ainsi qu'à une meilleure utilisation des ressources financières, matérielles et humaines.

Responsabilité de gestion

B/70

Dans certaines activités de consultation le travail exige de diriger une équipe du projet, composée d'un analyste ou plus et de représentants du client.

Communications interpersonnelles

2/60

Le travail exige de communiquer avec les gestionnaires clients à tous les niveaux afin de discuter des problèmes de gestion, de s'assurer que ceux-ci sont au courant de l'état d'avancement des projets et d'obtenir leur approbation au sujet des changements à apporter aux étapes critiques. Il faut déterminer comment les rapports de projets doivent être présentés et ce qu'ils doivent contenir pour que les gestionnaires en acceptent les recommandations. Il faut également donner des conseils au sujet de problèmes découlant de l'évolution des philosophies, de l'organisation ou des fonctions causées et qui sont dus à des modifications aux lois, aux règlements, aux demandes publiques et qui touchent les opérations, les procédures et l'utilisation des ressources.

DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 6

Niveau: 4

Titre descriptif: Conseiller supérieur en gestion

Cotation numérique: 746

Résumé

Relevant du directeur, Division des conseils en gestion et des pratiques administratives, planifier, organiser, diriger, contrôler et mener des études pour cerner et analyser les problèmes liés à l'organisation, aux systèmes, aux opérations et à la gestion pour le compte des gestionnaires supérieurs. Diriger et coordonner des équipes chargées de projets importants. Élaborer des solutions aux problèmes des gestionnaires et aider ces derniers à les appliquer. Effectuer également des examens organisationnels.

Fonctions% du temps

Cerner les problèmes au moyen de consultations avec les gestionnaires et déterminer le rôle que devrait jouer la Division dans la recherche de solutions. Effectuer une analyse préliminaire et définitive, avec l'aide des hauts fonctionnaires, le mandat (portée, objectifs, ressources, calendriers) du projet. Élaborer des plans ainsi que des procédures et des méthodes opérationnelles pour les études. Déterminer l'étendue, le type et la source des données pertinentes à analyser ainsi que les connaissances spécialisées ou techniques nécessaires. Établir les ressources humaines, financières et autres requises et déterminer s'il y a lieu de faire appel à des entrepreneurs. Examiner différents aspects pertinents de l'organisme client, notamment son fondement législatif, son mandat, ses responsabilités, ainsi que les règlements et directives régissant ses opérations et le niveau de satisfaction relatif aux services qu'il offre. Recueillir des données pertinentes sur les activités du client et la structure organisationnelle. Analyser les données recueillies à l'aide de diverses techniques. 20

Dresser, de concert avec les analystes et le personnel ministériel chargés de projets importants, les objectifs et le mandat du projet. Planifier l'organisation et la répartition du travail à effectuer par équipe de projet. Avec l'aide des membres de l'équipe chargée du projet, dresser des calendriers détaillés et fixer les dates d'achèvement des différentes étapes du projet. Évaluer la nécessité d'apporter des changements au mandat. Coordonner les activités des membres de l'équipe de projet et examiner l'état du projet. Préparer des rapports d'étape à présenter par écrit et de vive voix aux gestionnaires supérieurs. Revoir les travaux achevés des membres de l'équipe chargée du projet. Trouver des solutions globales aux problèmes; rédiger et réviser les rapports officiels sur le projet. 20

Donner des exposés aux gestionnaires supérieurs et discuter, au besoin, avec eux et l'organisme central concerné des répercussions des changements proposés. Élaborer un plan et un calendrier détaillés pour mettre en oeuvre les recommandations approuvées par les gestionnaires. Offrir des séances d'information et des cours de formation aux employés sur les nouveaux systèmes ou processus. Établir les critères d'évaluation de la mise en oeuvre. Surveiller de près les activités de mise en oeuvre; évaluer la pertinence des changements et apporter les modifications qui s'imposent. 20

Examiner les concepts actuels de l'organisation et cerner les responsabilités de gestion qui se chevauchent, les rapports entre les programmes et les lacunes à cet égard; déterminer l'incidence potentielle sur la structure du ministère. Sensibiliser les gestionnaires supérieurs aux différences dans la structure organisationnelle et, s'il y a lieu, proposer des changements à leur organisation. 20

§ du temps

Fournir, à court préavis, des conseils aux gestionnaires au sujet de problèmes particuliers. Orienter les gestionnaires lorsqu'ils souhaitent retenir les services de firmes privées d'experts-conseils et les aider à déterminer la portée du projet, les activités à exécuter et **les** besoins en matière de ressources; à dresser le calendrier des travaux; à évaluer les soumissions et à examiner les recommandations relatives au projet. Mener des recherches et entreprendre des projets pour appliquer et mettre à l'essai les nouvelles théories organisationnelles et de gestion.

20

Degré/  
PointsParticularitésCompétences professionnelles

D/320

Le travail exige une grande connaissance des domaines de l'analyse des systèmes et des procédures, de l'étude du travail, de la recherche opérationnelle et de l'analyse organisationnelle afin de pouvoir choisir et d'appliquer une vaste gamme de techniques d'analyse de gestion, telles que les graphiques sur les systèmes et procédures, l'analyse de la charge de travail, l'analyse coûts-avantages et la conception organisationnelle. Il faut également bien connaître les objectifs, les politiques, les opérations et les plans à long terme des ministères pour cerner les problèmes de l'organisme client, élaborer des plans de projet appropriés, coordonner et mener des analyses des données complexes pertinentes, formuler des solutions de rechange acceptables et trouver les meilleures solutions aux problèmes en vue de les présenter aux gestionnaires.

Nature et répercussions des activités

C3/256

Nature

Le travail exige de cerner et de résoudre différents problèmes ou lacunes liés aux systèmes, aux opérations, à l'organisation et à la gestion. Il est nécessaire de déterminer la nature et le mandat du projet à réaliser, d'identifier les données à analyser et les méthodes à utiliser, de déterminer les connaissances spécialisées nécessaires pour mener à bien le projet, d'établir les calendriers, de fixer les dates d'achèvement des différentes étapes du projet, de trouver des solutions globales aux problèmes, d'évaluer leurs répercussions et de rédiger des rapports sur le projet.

Répercussions

Les recommandations concernant les résultats du projet sont présentées aux gestionnaires supérieurs du ministère, soit jusqu'au niveau du sous-ministre adjoint, sous réserve de l'examen général du directeur, Division des conseils en gestion et des pratiques administratives. Il faut en outre proposer aux clients des changements aux lois, aux politiques et aux directives, de nouveaux programmes et de nouvelles méthodes de planification opérationnelles, des systèmes et des procédures améliorés pour l'administration des programmes, des procédures de contrôle et d'établissement de rapports remaniés, une nouvelle répartition des tâches, des rapports de fonctions, une délégation de pouvoirs et une structure organisationnelle modifiée. La mise en oeuvre de ces propositions peut avoir des répercussions sur les budgets liés aux programmes et sur les services offerts au grand public, aux entreprises et aux institutions du secteur privé.

Responsabilité de gestion

B/70

Le travail exige de diriger et de coordonner des équipes d'analystes et d'employés ministériels chargées de projets importants de même qu'à réaliser des projets à titre d'unique ressource selon la nature des études à réaliser.

Degré/  
Points

Communications interpersonnelles

3/100

Le travail exige de consulter les gestionnaires supérieurs du ministère pour cerner les problèmes à examiner et pour établir les objectifs, le mandat et les besoins en matière de ressources du projet. Il faut également obtenir l'appui et la collaboration des gestionnaires supérieurs afin qu'ils approuvent les recommandations proposées et mettent en oeuvre les changements importants dans leur organisation pouvant avoir des répercussions considérables sur les budgets liés aux programmes et à la prestation des services.



DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 7

Niveau: 4

Titre descriptif: Analyste supérieur

Cotation numérique: 786

Résumé

Relevant du chef de la Section de la coordination et de la mise en oeuvre des systèmes, planifier, élaborer, organiser et mener toute une gamme d'études portant sur les problèmes reliés au traitement électronique des données. Diriger les équipes affectées aux divers projets, et coordonner leurs travaux. Recommander des solutions aux systèmes, auprès de la haute direction, et coordonner l'adoption de ces solutions.

Fonctions

% du temps

Examiner sur quoi reposent les objectifs et les opérations de l'organisation, et établir les priorités opérationnelles. Entreprendre une analyse préliminaire et établir le mandat du projet en collaboration avec les hauts fonctionnaires. Examiner les règlements, directives et rapports de l'organisation. Étudier les systèmes d'information de gestion et les pratiques et politiques dans ce domaine. Déterminer l'étendue, la nature et l'origine des données pertinentes, et diriger la cueillette des renseignements pertinents. Analyser les données et déterminer les causes des problèmes de gestion et des lacunes sur le plan des opérations. Trouver des solutions de rechange et formuler des recommandations à cet effet. Préparer des rapports officiels et des exposés sur les études réalisées. 45

Élaborer les objectifs et les mandats des études et les expliquer aux membres de l'équipe chargée du projet. Planifier l'organisation et la répartition du travail, élaborer un calendrier de travail détaillé et fixer les dates d'achèvement des différentes phases de concert avec les membres de l'équipe responsable. Conseiller ces derniers en cas de problèmes pendant la réalisation de l'étude. Déterminer si le mandat doit faire l'objet de modifications majeures, et en évaluer les conséquences. Coordonner les activités de l'équipe, examiner l'état d'avancement des travaux et préparer des rapports d'étape qui sont présentés de vive voix ou par écrit. De concert avec les membres de l'équipe, trouver des solutions aux problèmes de gestion et présenter les conclusions à la haute direction. Compiler et réviser les rapports officiels portant sur les projets. Avec l'aide des membres de l'équipe et de hauts fonctionnaires, élaborer des plans et des calendriers de travail intégrés qui seront mis en oeuvre au sein de l'organisation. Évaluer le rendement des membres de l'équipe. 35

Planifier, élaborer et mettre en oeuvre des programmes de formation, afin de faire connaître à l'organisation de nouveaux systèmes et de nouvelles techniques. Planifier et organiser des projets pilotes et coordonner les opérations de mise en oeuvre. Effectuer des projets de recherches, rédiger des documents et présenter des conférences. Entreprendre des projets dans le but de mettre à l'épreuve les faits nouveaux. 20

Particularités

Degré/  
Points

Compétences professionnelles

D/320

Le travail exige une connaissance approfondie des techniques de planification et d'analyse des systèmes d'information, ainsi qu'une grande connaissance des principes et techniques d'application d'autres systèmes et procédures, des techniques d'analyse organisationnelle

et de recherche concernant les opérations. Le travail exige également des connaissances approfondies de l'informatique, notamment en ce qui a trait à la conception de systèmes d'information, de logiciels d'application, de logiciels propres à un constructeur, de systèmes d'exploitation, de matériel et de réseaux de communication des données. De plus, il faut avoir une bonne connaissance des objectifs, des opérations et des pratiques de gestion du ministère. Ces connaissances sont essentielles pour comprendre, définir et analyser les problèmes reliés aux systèmes d'information de gestion, pour coordonner et mener des études ainsi que pour élaborer et présenter des solutions.

#### Nature et répercussions des activités

C3/256

##### Nature

Le travail exige de planifier, d'élaborer et de mettre en oeuvre une vaste gamme de projets et d'études informatisés donnant lieu à des modifications majeures et à l'application d'innovations au sein du ministère.

##### Répercussions

Le travail exige de soumettre aux hauts fonctionnaires du ministère des recommandations qui font l'objet d'un examen sommaire de la part du chef de section. L'adoption des modifications envisagées pour résoudre les problèmes en matière d'information de gestion peut avoir des répercussions sur les fonctions ou les services ministériels et ceux-ci peuvent, à leur tour, avoir des répercussions pour le grand public, pour les entreprises ou pour l'industrie.

#### Responsabilité de gestion

C/110

Le travail exige la responsabilité permanente de la coordination et de la supervision d'équipes formées d'un ou de plusieurs analystes et(ou) d'employés du ministère affectés aux divers projets. La taille et le nombre des équipes sont tributaires de la quantité et de la nature des projets entrepris.

#### Communications interpersonnelles

3/100

Le travail exige des rencontres avec les hauts fonctionnaires du ministère pour discuter du mandat des études qui portent sur les problèmes ministériels d'information de gestion, et obtenir leur approbation à ce sujet. Lorsque les gestionnaires opposent une certaine résistance face au changement, il faut les convaincre de l'importance d'adopter les recommandations formulées pour apporter des modifications majeures se répercutant sur les fonctions ou services de l'État.

DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 8

Niveau: 5

Titre descriptif: Conseiller

Cotation numérique: 920

Résumé

Relevant du directeur de la Consultation générale en gestion, planifier, organiser et mener des études de consultation en gestion pour le compte de ministères et organismes fédéraux, de sociétés d'État, d'organisations internationales et de gouvernements étrangers. Diriger les travaux des équipes affectées aux projets et en assurer la coordination. Effectuer des recherches d'ordre pratique et théorique. Entreprendre des activités de promotion pour le compte de la Direction.

Fonctions

% du temps

Analyser les besoins en matière d'études de consultation en ce qui concerne les organismes-clients, les systèmes, les politiques, les programmes et les activités, les services intergouvernementaux et les problèmes de gestion et d'administration. Déterminer la consultation de gestion requise et le mandat, de concert avec les clients. Élaborer des critères et des normes pour l'atteinte des objectifs fixés dans le cas des études. Examiner les textes de loi sur lesquels sont fondés les objectifs et les opérations de l'organisation. Déterminer les textes réglementaires et les priorités relativement aux politiques, systèmes, programmes et opérations, et évaluer les règlements, directives et rapports pertinents. Évaluer les pratiques et approches de gestion existantes, et déterminer leur incidence sur l'organisation, ainsi que les problèmes et les possibilités d'amélioration. Déterminer les sources, l'étendue, la nature et la pertinence des données et des renseignements, et en assurer la cueillette par le biais de sondages, de questionnaires ou d'entrevues, ou concevoir d'autres façons de procéder. Analyser les données et les renseignements recueillis à l'aide de méthodes et techniques d'analyse appropriées. Élaborer des solutions stratégiques valables pour régler les problèmes et donner suite aux recommandations formulées. Présenter des exposés sur les solutions de rechange et expliquer les modifications proposées, leur incidence et l'amélioration possible de la situation des clients. Présenter aux clients un rapport officiel faisant état des constatations, conclusions et recommandations de l'étude. Élaborer des plans intégrés en vue de la mise en oeuvre des modifications approuvées par les clients, et participer à leur réalisation selon l'entente convenue.

60

Élaborer des plans en vue de l'organisation et de la gestion des travaux de l'équipe affectée au projet, et les soumettre aux clients. Choisir des consultants indépendants et des employés de l'organisme-client, et leur attribuer le travail à effectuer. Conseiller les membres de l'équipe affectée au projet quant aux problèmes et solutions. Diriger la cueillette, l'analyser et l'utilisation des données et des renseignements. Préparer des rapports d'étape et les présenter au client. Déterminer et évaluer la nécessité de modifications au mandat et négocier les modifications requises. Élaborer des conclusions avec les membres de l'équipe, et diriger l'analyse et l'évaluation des recommandations. Évaluer le rendement des membres de l'équipe.

20

Effectuer des recherches d'ordre pratique et théorique dans les domaines de l'administration et de la gestion publiques ainsi que dans au moins un domaine de spécialisation. Proposer et réaliser des projets destinés à permettre l'élaboration et la mise à l'essai de nouveaux outils et de nouvelles techniques et approches de consultation. Rédiger des articles en vue de leurs publications dans des journaux professionnels portant sur la gestion.

10

% du temps

Analyser les tendances de la gestion à l'échelle fédérale, provinciale et internationale, et déterminer les possibilités de services de consultation en gestion. Participer à l'élaboration de plans, stratégies et programmes reliés au commerce, aux produits et au développement du marché pour les services de consultation en gestion. Mettre sur pied un réseau de personnes-ressources dans le secteur public, et assurer la promotion auprès de clients éventuels.

10

Degré/  
PointsParticularitésCompétences professionnelles

E/400

Le travail exige une vaste connaissance des principes, théories, pratiques et techniques se rapportant à l'organisation et aux méthodes, et suffisamment d'aptitudes dans le domaine de la consultation pour reconnaître les problèmes, élaborer des plans et activités se rapportant aux projets, proposer des solutions pratiques et formuler des recommandations auprès d'une gamme variée d'organismes-clients. Il faut également avoir une spécialité dans le domaine de la consultation (notamment les systèmes d'information de gestion) dans le but d'être en mesure de diriger des projets précis exigeant une expertise bien particulière. De plus, le travail exige une bonne connaissance des textes de loi régissant les opérations et la gestion dans le secteur public.

Nature et répercussions des activités

D4/350

Nature

Il faut agir comme personne-ressource auprès des clients dans le cas de projets concernant tous les paliers de l'organisation, ou des organisations interreliées. Il faut formuler des recommandations au sujet de la planification, de l'élaboration, de l'évaluation, de la conception et de la mise en oeuvre de modifications majeures aux programmes, aux opérations, aux structures et aux activités des organismes-clients. Le travail exige également d'élaborer de nouveaux outils et de nouvelles techniques et approches de consultation et de gestion, par suite de recherches et de consultations, dans le but de contribuer à l'amélioration du rendement des organismes-clients.

Répercussions

Le travail exige des travaux de consultation pour le compte de cadres supérieurs, principalement jusqu'au niveau du sous-ministre, à l'échelle fédérale, provinciale et internationale. Il faut formuler des recommandations auprès de clients, et celles-ci ne sont assujetties qu'à un examen sommaire de la part du directeur ou du directeur adjoint. Les recommandations portent sur la législation, la politique, les programmes, les systèmes, la productivité, les opérations et les procédés, et font suite à toute une gamme de problèmes dans le secteur public, à l'échelle nationale et internationale. Comme tous les travaux sont effectués en fonction d'un recouvrement total des coûts (honoraires exigés pour la prestation de services), la satisfaction des clients est essentielle pour éviter des ennuis financiers graves.

Responsabilité de gestion

B/70

Le travail exige la direction et la coordination des travaux des équipes formées de consultants indépendants et d'employés d'organismes-clients, selon la taille et la nature des projets réalisés.

Degré/  
Points

Communications interpersonnelles

3/100

Le travail exige de fournir de l'aide et des conseils de façon objective à la plupart des cadres supérieurs des organismes-clients au sujet de nouveaux programmes et de nouvelles approches, dans le but de modifier des pratiques de gestion qui existent depuis longtemps, et de mettre en oeuvre des programmes d'amélioration de la gestion. Il faut surmonter les réticences face au changement, faire des compromis et faire en sorte que ses recommandations soient acceptées.



DESCRIPTION DU POSTE-REPÈRE

Numéro du poste-repère: 9

Niveau: 5

Titre descriptif: Gestionnaire e projets

Cotation numérique: 952

Résumé

Relevant du directeur des Services de consultation en gestion, planifier, organiser, diriger, contrôler et coordonner le travail d'un certain nombre de groupes d'études qui visent à déterminer et à analyser, sur demande, les problèmes opérationnels et les problèmes gestionnels et recommander des solutions à la haute direction. Participer à la direction de la Direction des services de consultation.

Fonctions% du temps

Collaborer avec des hauts fonctionnaires pour déceler les problèmes et recommander l'intervention appropriée de la part de la Direction des services de consultation en gestion. Aborder et établir les objectifs et les mandats des projets avec les hauts fonctionnaires. Élaborer des plans, des méthodes et des procédures d'exploitation et obtenir l'accord des hauts fonctionnaires concernant les plans définitifs. Recueillir les faits pertinents, analyser les données nécessaires, élaborer des solutions aux problèmes gestionnels et étayer les résultats en vue de leur présentation à la haute direction. 25

Négocier l'obtention de ressources, y compris le détachement de personnel ministériel pour des projets de grande envergure. Choisir des conseillers en gestion du secteur privé, le cas échéant, et négocier leurs honoraires. Attribuer les tâches ou les segments de projets aux ressources obtenues et au personnel de la section et approuver les mandats et les calendriers de chaque segment. Fournir conseils et directives et déterminer les approches et techniques spéciales, le cas échéant. Coordonner les activités des équipes et surveiller les progrès. Guider et aider les équipes dans l'élaboration des propositions et des recommandations. Examiner et évaluer les rapports provisoires et les rapports définitifs. Évaluer les répercussions des recommandations et présenter les conclusions aux hauts fonctionnaires. Donner des conseils et de l'aide à ces derniers pour mettre en oeuvre les recommandations qu'ils leur ont présentées. 45

Siéger au sein du comité de gestion de la Direction. Décrire et interpréter les divers services offerts par la Direction. Participer à l'élaboration de la politique ministérielle en ce qui concerne la prestation des services de consultation en gestion, ainsi qu'à l'établissement des priorités relatives aux divers projets. Superviser des conseillers, recruter le personnel, prendre part à la formation et au perfectionnement du personnel et préparer les évaluations de rendement. 20

Fournir des conseils ponctuels à la direction afin de l'aider à résoudre les problèmes rapidement. Agir comme membre des comités consultatifs de formation et participer à l'élaboration et à la conduite des programmes de formation ou de perfectionnement dans le domaine de la gestion. Exercer les activités de recherche et de développement afin de déterminer les méthodes permettant le mieux de répondre aux besoins du client. 10

Degré/

Points

Particularités

Compétences professionnelles

E/400

Le travail exige des connaissances approfondies des principes, des théories, des pratiques et des techniques concernant l'organisation et les méthodes ainsi que des approches utilisées pour mener des études d'envergure en gestion des fonctions complexes, des opérations, des systèmes et des pratiques organisationnels et gestionnels complexes du ministère. Il faut également avoir une grande connaissance des politiques et des pratiques administratives gouvernementales, des textes de loi sur lesquels elles sont fondées, ainsi que de leurs liens avec les politiques et opérations ministérielles. Ces connaissances sont essentielles pour planifier et coordonner les principales études du ministère à tous les niveaux de l'organisation et pour trouver des solutions aux problèmes complexes de gestion.

Nature et répercussions des activités

D3/302

Nature

Le travail exige l'élaboration de solutions aux problèmes, c'est-à-dire savoir apporter des changements complexes à la politique ministérielle, et l'atteinte des principaux objectifs du ministère. Afin de trouver des solutions acceptables, il faut organiser et diriger une vaste gamme d'études de consultation en gestion qui peuvent reposer sur l'application de nouveaux concepts et de faits nouveaux dans les principes et les pratiques d'amélioration de la gestion.

Répercussions

Le travail exige la présentation de recommandations de façon confidentielle aux hauts fonctionnaires du ministère ou à l'administrateur général, sous réserve de l'examen général du directeur. Les décisions découlant des études portent sur d'importants changements à la politique globale du ministère, sur la structure organisationnelle du ministère, sur la délégation de pouvoirs, sur l'attribution de pouvoirs pour les principales fonctions du ministère, et sur la réaffectation des responsabilités entre les services et les programmes qui ont des répercussions sur le public, les entreprises et les industries.

Responsabilité de gestion

D/150

Le travail exige de diriger, de contrôler et de coordonner un certain nombre d'équipes de projets composées d'un chef et d'un ou de plusieurs conseillers et analystes de la division, d'employés détachés d'autres divisions du ministère et, à l'occasion, de conseillers privés dont le ministère a retenu les services, et de superviser des équipes de travail, en fonction de la taille, de la nature et de la complexité de chaque projet. Il faut également participer à la direction et à la supervision de la Direction des services de consultation.

Communications interpersonnelles

3/100

Le travail exige de gagner la confiance des hauts fonctionnaires du ministère, le sous-ministre compris, et d'obtenir leur collaboration pour planifier et mener des projets. Il faut également les persuader d'accepter les principales propositions visant à améliorer les pratiques de gestion, les méthodes d'exploitation ou les structures organisationnelles. Il faut également les persuader d'apporter des changements à la politique, aux programmes et aux services du ministère.