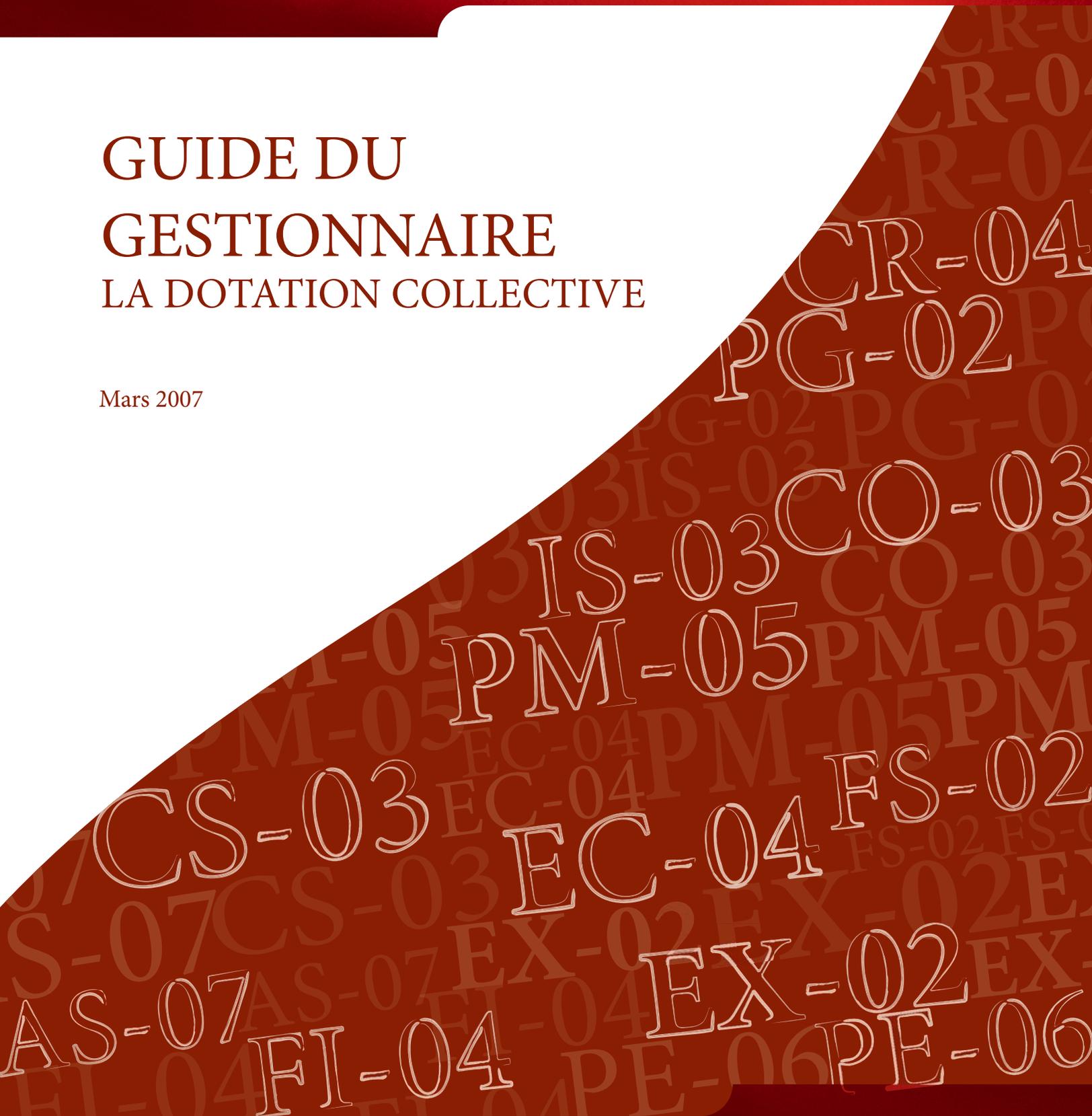




GUIDE DU GESTIONNAIRE LA DOTATION COLLECTIVE

Mars 2007



La dotation collective : Guide du gestionnaire

Table des matières

Un mot du président du groupe de travail	3
Remerciements	5
Liste des sigles	6
Introduction	8
Le nouveau contexte de la modernisation et du renouveau	8
Le besoin de leadership	8
Faire connaître les pratiques	9
Au sujet de la dotation collective	10
Ce que la dotation collective peut accomplir pour vous	10
Quand faut-il considérer la dotation collective?	10
Point de décision n° 1 : Planifier les ressources humaines	12
Considérations pratiques	13
Exemples pratiques	14
Point de décision n° 2 : Établir les critères de mérite	18
Considérations pratiques	19
Exemples pratiques	20
Point de décision n° 3 : Choisir le processus	23
Considérations pratiques	23
Exemples pratiques	24
Point de décision n° 4 : Évaluer	26
Considérations pratiques	27
Exemples pratiques	28
Point de décision n° 5 : Choisir à partir d'un bassin	32
Considérations pratiques	33
Exemples pratiques	35
Point de décision n° 6 : Notifier	38
Considérations pratiques	39
Exemples pratiques	40
Point de décision n° 7 : Effectuer la nomination	41
Considérations pratiques	41

Exemples pratiques	41
Discussion informelle	42
Considérations pratiques	43
Exemples pratiques	44
Désirez-vous partager votre expérience de la dotation collective?	45
Information additionnelle, boîte d'outils et bureau de renseignements	46
Les quatre initiatives présentées dans le cadre du Forum sur la dotation collective	47
Pêches et Océans Canada (MPO) : Initiative de recrutement de GT-05 et de PM-05	47
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE ET CONDITIONS D'EMPLOI, PROCESSUS GT-05 DU MPO	50
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE ET CONDITIONS D'EMPLOI, PROCESSUS PM-05 DU MPO	53
École de la fonction publique du Canada (EFPC) : Initiative de recrutement de EX	57
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE ET CONDITIONS D'EMPLOI, PROCESSUS EX-01 DE L'EFPC	59
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE ET CONDITIONS D'EMPLOI, PROCESSUS EX-02 DE L'EFPC	61
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE ET CONDITIONS D'EMPLOI, PROCESSUS EX-03 DE L'EFPC	63
Collectivité des RH : Initiative de recrutement de PE 01/02 pour le renforcement des capacités	65
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE DE LA STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS, PROCESSUS PE-01 / PE-02	68
Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) : Initiative de recrutement de PC-01	70
ÉNONCÉ DES CRITÈRES DE MÉRITE, DU PRPEE, PROCESSUS PC-01	73
Liste des tâches pour la gestion du processus	75
Protocole d'entente de l'ACDI pour le processus collectif PM-06	77
Modèle pour présélection	80
Facteurs clés dans l'évaluation des études et de l'expérience	82
Considérations salariales pour les règles d'embauche dans le cadre des salons de l'emploi	84
Questions les plus souvent posées par les candidats – Un modèle	86
Feuille de travail sur la gestion d'un bassin, outil mis au point par Agriculture et Agroalimentaire Canada	88
Possibilités d'apprentissage et de formation offertes par l'École de la fonction publique du Canada	90

Un mot du président du groupe de travail

Lors d'un forum tenu à l'École de la fonction publique du Canada en février 2006, les cadres ont exprimé des préoccupations quant à leur capacité d'exercer toute la gamme des pouvoirs qui leur sont délégués par la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP). Ils ont demandé à l'École d'obtenir la participation des cadres supérieurs de la fonction publique pour trouver des solutions innovatrices.

En réponse à cette demande, l'École a entrepris de chercher des partenaires potentiels, et le projet a commencé avec la création d'un groupe de travail interministériel chargé de cerner les pratiques émergentes en dotation collective et de les documenter. Les connaissances, les spécialisations et le dévouement des membres du groupe de travail les ont amenés à tenir, en novembre 2006, un Forum sur la dotation collective qui a servi de base à la rédaction du présent Guide du gestionnaire.

Puisque les moteurs de changement ne touchent pas seulement la fonction publique, nous devons les comprendre et les maîtriser si nous voulons attirer les meilleurs et les plus brillants des candidats du Canada dans la fonction publique, et les maintenir en poste durant les années à venir.

– Kevin G. Lynch, greffier du Conseil privé
et secrétaire du Cabinet, septembre 2006

La dotation collective joue un rôle primordial dans un nouveau système qui change fondamentalement la manière dont les ressources humaines sont administrées, appuyées et dirigées à la fonction publique du Canada. Il s'agit d'un outil qui peut attirer et maintenir en poste des gens compétents et impartiaux à la fonction publique, celle-ci étant renouvelée et adaptée à un monde en évolution où les défis ne manquent pas. Le groupe de travail et tous ceux qui ont participé à cet exercice ont fréquemment fait ressortir les changements de culture et d'approche nécessaires. Ces changements ne peuvent être réalisés que s'ils sont appuyés au plus haut échelon hiérarchique et soutenus à tous les niveaux de la gestion.

Il est important de voir la dotation collective non pas comme une panacée,
mais comme une solution dans un contexte donné.

– Forum sur la dotation collective, novembre 2006

Le groupe de travail a voulu créer un document de référence pratique et d'actualité où l'on peut trouver des conseils pouvant être appliqués dans divers milieux de travail. D'après la rétroaction préliminaire reçue des gestionnaires, ce document pourrait être un ajout utile aux autres guides techniques et instruments préparés par la collectivité des ressources humaines.

Le partage des connaissances et des outils à l'intérieur de la fonction publique va de pair avec l'engagement de l'École à l'égard de l'apprentissage continu. Nous incitons tous les lecteurs du présent guide à participer à l'enrichissement de cette compilation des pratiques de dotation collective en nous faisant connaître leurs expériences et conclusions à ce sujet.

Avec vous à la barre, le présent guide ne représente qu'un début.

Jean-Marc Blais
Directeur général,
Bureau du mode de services par le Web
Direction générale de l'intégration des activités, Service Canada
et
Président, Pratiques émergentes en matière de dotation collective
Groupe de travail interministériel

Remerciements

L'École de la fonction publique du Canada et le président du groupe de travail expriment leur gratitude à tous les membres du groupe de travail sur les pratiques émergentes en matière de dotation collective pour leur travail diligent et leur dévouement. Il s'agit des personnes suivantes :

- Cécile Bourdages, Agence de la fonction publique du Canada
- Joanne Brassard, Commission de la fonction publique
- Virginie Carrier, Agence de la fonction publique du Canada
- Jean Daigle, Commission de la fonction publique
- Monique Dumont, ministère de la Justice (anciennement de l'École de la fonction publique du Canada)
- Deborah Murray, Agence de la fonction publique du Canada (anciennement de l'Agence des services frontaliers du Canada)
- Hélène Nadeau, Tribunal canadien du commerce extérieur
- Julie Neveu, Agence des services frontaliers du Canada (anciennement de l'École de la fonction publique du Canada)
- Claude Olivier, Agence de la fonction publique du Canada
- Diane Portelance, École de la fonction publique du Canada
- Suzanne Sarault, Bureau du Conseil privé (anciennement du ministère du Développement social)
- Sophia Sudnikowicz, Commission de la fonction publique

Nous remercions tout spécialement les leaders des ateliers dont les présentations au Forum de novembre 2006 sont devenues la colonne vertébrale de ce guide :

Étienne Laliberté et Robert Martinolich, Initiative de recrutement de GT-05 et de PM-05, ministère des Pêches et des Océans;

Nicole Carrière et Hanny Toxopeus, Initiative de recrutement des EX de l'École de la fonction publique du Canada;

Noémie Desmeules, Louise Jacob et Paulette Panzeri, Initiative d'accroissement des capacités en matière de RH dirigée par le Conseil des ressources humaines;

Céline Jean et Véronique Séguin, Initiative de recrutement de PC-01, dirigée par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.

Liste des sigles

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACEE	Agence canadienne d'évaluation environnementale
AFPC	Agence de la fonction publique du Canada (nouveau titre d'usage de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada depuis mai 2007)
AINC	Affaires indiennes et du Nord Canada
CCRGP	Composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes
CCSMGRH	Comité consultatif des sous-ministres chargé de la gestion des ressources humaines
CFP	Commission de la fonction publique
COOP	Enseignement coopératif
CPEE	Comité des projets d'évaluation environnementale
CRHA	Conseiller en ressources humaines agréé
DG	Direction générale
EC	Environnement Canada
EE	Équité en matière d'emploi
EFPC	École de la fonction publique du Canada
EPS	Éducation postsecondaire
EX	Cadre supérieur (Groupe professionnel)
FAQ	Foire aux questions
FC	Forces canadiennes
FP	Fonction publique
GT	Services techniques (Groupe professionnel)
LEFP	<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>
LMFP	<i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i>
LO	Langues officielles
MDN	Ministère de la Défense nationale
MPO	Ministère des Pêches et des Océans
PE	Gestion des ressources humaines (Groupe professionnel)
PFETE	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
PM	Services des programmes et de l'administration (Groupe professionnel)
PPCAP	Programme de progression de carrière des agents des pêches
PPPA	Programme de perfectionnement professionnel et d'apprentissage
PRP	Programme (ou campagne) de recrutement postsecondaire

PRPEE	Programme de recrutement et de perfectionnement en évaluation environnementale
RCN	Région de la capitale nationale
RL	Réseau du leadership
RNCan	Ressources naturelles Canada
SC	Santé Canada
SCC	Service correctionnel Canada
SCRH	Secrétariat de la collectivité des ressources humaines
SRFP	Système de ressourcement de la fonction publique
TC	Transports Canada
TDFP	Tribunal de la dotation de la fonction publique

Introduction

Le nouveau contexte de la modernisation et du renouveau

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) qui l'accompagne ont apporté des innovations en matière de gestion des ressources humaines (RH).

Mise en œuvre à la fin de décembre 2005, la LEFP a changé à jamais la manière dont la dotation et le recrutement seront effectués au gouvernement du Canada. Les valeurs et les principes doivent maintenant avoir priorité sur les règles et les processus. L'équité, la transparence et l'accès doivent guider toutes les démarches; toutes les décisions doivent tenir compte des éléments de souplesse, d'abordabilité et d'efficacité nécessaires.

La nouvelle loi a délégué la plupart des pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux, qui à leur tour peuvent autoriser les gestionnaires de leur organisation à embaucher leurs ressources humaines et à en assurer la gestion et la direction.

Selon la nouvelle manière de définir et d'évaluer le mérite, on examine comment une personne répond aux critères établis pour le poste plutôt que de l'évaluer par rapport aux autres candidats.

L'interaction efficace entre les spécialistes des RH et les gestionnaires est au cœur du nouveau système. La gestion des relations, y compris celles qui existent entre les gestionnaires chargés d'embaucher, les syndicats et les employés, a pris une nouvelle signification. Les plans opérationnels et les plans de RH doivent maintenant être

intégrés, les mandats étant liés aux postes, et des moyens souples de réaliser les objectifs de l'organisation sont fournis. Le concept de dotation collective est l'un des changements clés introduits par le cadre de modernisation. Ce concept nous oblige à penser de façon plus large que le concept des lieux de travail séparés afin de créer des partenariats entre des entités indépendantes.

Le besoin de leadership

Comme dans le cas de tout changement important, l'élément clé de la réussite de sa mise en œuvre réside dans le leadership requis pour réaliser la transition culturelle nécessaire. Les administrateurs généraux et les gestionnaires délégués sont au premier rang de cette révolution; ce sont eux qui doivent prendre connaissance de l'état d'esprit des gens, changer les manières de penser et favoriser de nouveaux comportements. Le changement institutionnel n'aura lieu que s'il est appuyé au niveau hiérarchique le plus élevé.

Naturellement, s'aventurer dans un territoire inconnu comporte certains risques. En s'éloignant des méthodes et des approches traditionnelles, on se trouve parfois devant des défis imprévus. Il serait tentant de s'en remettre aux anciennes pratiques; cependant, cela serait contraire à l'objet de la modernisation.

Faire connaître les pratiques

L'information réunie dans le présent guide est offerte de la perspective « de gestionnaires aidant des gestionnaires ». Elle s'inspire de l'expérience de ceux d'entre nous qui ont vécu leurs premiers processus de dotation collective et accepté de faire connaître leurs tâtonnements et leurs erreurs ainsi que leurs réussites. Le public cible est composé de gestionnaires et de cadres supérieurs à qui a été délégué le pouvoir d'effectuer la dotation en vertu de la LEFP de 2003.

La première compilation a été faite en collaboration avec le groupe de travail. Les partenaires comprenaient l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC), la Commission de la fonction publique (CFP) et quatre organisations qui ont accepté de discuter d'une initiative de dotation collective menée au cours de la dernière année : le ministère des Pêches et des Océans (MPO), l'École de la fonction publique du Canada (EFPC), le Programme de recrutement et de perfectionnement en matière d'évaluation environnementale (PRPEE) et le Groupe de travail sur l'accroissement des capacités de la collectivité des RH. Veuillez consulter l'[annexe](#) pour obtenir plus d'information sur chacune de ces initiatives.



Les sept « **points de décision** » mentionnés dans les divers documents préparés aux premiers stades de la mise en œuvre de la LMFP et de la LEFP constituent le noyau autour duquel l'information du présent guide est organisée. Bien qu'ils soient présentés ici de façon linéaire pour en faciliter la consultation et la compréhension, il est important de noter

qu'ils peuvent être présentés dans un ordre différent et que plusieurs peuvent être traités parallèlement.

Chaque section sur les points de décision commence par un court énoncé de ce dont il s'agit, suivi de quelques paragraphes d'explications.



Les considérations pratiques sont offertes à titre de guide pour les gestionnaires chargés d'embaucher. Elles sont tirées des cas discutés pendant le Forum et fondées sur les conseils reçus du groupe de travail et des organismes centraux. On s'attend à ce que les organisations adaptent ces conseils à leurs besoins.



Des exemples pratiques sont présentés dans des tableaux indiquant comment le MPO, l'EFPC, le PRPEE et la collectivité des RH ont abordé chaque point de décision dans le cadre des initiatives réelles qu'ils ont bien voulu partager.



Les liens vers les ressources et les outils sont ajoutés pour donner aux gestionnaires une idée de ce que leurs collègues des divers milieux de la fonction publique ont conçu et utilisé pour gérer leurs propres processus.

Si vous désirez enrichir cette collection de pratiques en faisant connaître votre propre expérience de la dotation collective, veuillez suivre les instructions qui figurent à la fin du présent guide.

Au sujet de la dotation collective

Ce que la dotation collective peut accomplir pour vous

L'objectif ultime de la dotation collective n'est pas différent de celui d'autres types de processus, c'est-à-dire, veiller à ce que les bonnes personnes soient choisies pour des postes qui conviennent. À cette fin, le processus de dotation collective comporte les avantages suivants :

- La possibilité de doter plusieurs postes – dans l'ensemble d'une organisation ou dans plusieurs ministères – au moyen d'un seul processus, ce qui fait gagner du temps aux gestionnaires et aux spécialistes des RH et leur épargne du travail.
- Des occasions de mettre au point des outils et des processus qui peuvent être réutilisés par toute personne chargée de faire une dotation.
- Une réduction des pressions associées à des processus indépendants répétitifs.
- Une approche de gestion de projet liée à la planification opérationnelle. Les conseillers en RH deviennent alors membres de l'équipe de gestion de projets.
- Une amélioration de l'accès aux emplois pour les candidats. La participation à un seul processus peut les rendre visibles pour plusieurs gestionnaires responsables de l'embauche.

Quand faut-il considérer la dotation collective?

Bien qu'elle ne soit pas exhaustive, cette liste des points déclencheurs est présentée à titre d'information :

Il faut considérer la dotation collective quand...

- ... plusieurs postes au sein d'un ministère, ou dans plusieurs organisations, exigent des aptitudes et des compétences semblables;
- ... il y a dans les organisations des postes où le taux de roulement est élevé;
- ... les organisations prévoient que de multiples postes deviendront vacants en raison de départs à la retraite;
- ... des modifications aux activités opérationnelles exigent une augmentation importante des sources d'aptitudes et de compétences semblables.

Les autres mesures comprennent un processus indépendant de dotation (le gestionnaire travaille seul), une nomination provenant de programmes de perfectionnement professionnel et d'apprentissage (PPPA), où les capacités sont accrues à l'interne, et le recrutement (le gestionnaire utilise des programmes de recrutement centraux pour obtenir des employés de l'extérieur de la fonction publique).

La dotation collective peut être combinée avec d'autres processus, notamment les PPPA et les initiatives de recrutement, tel qu'illustré par certains des exemples contenus dans le présent guide.

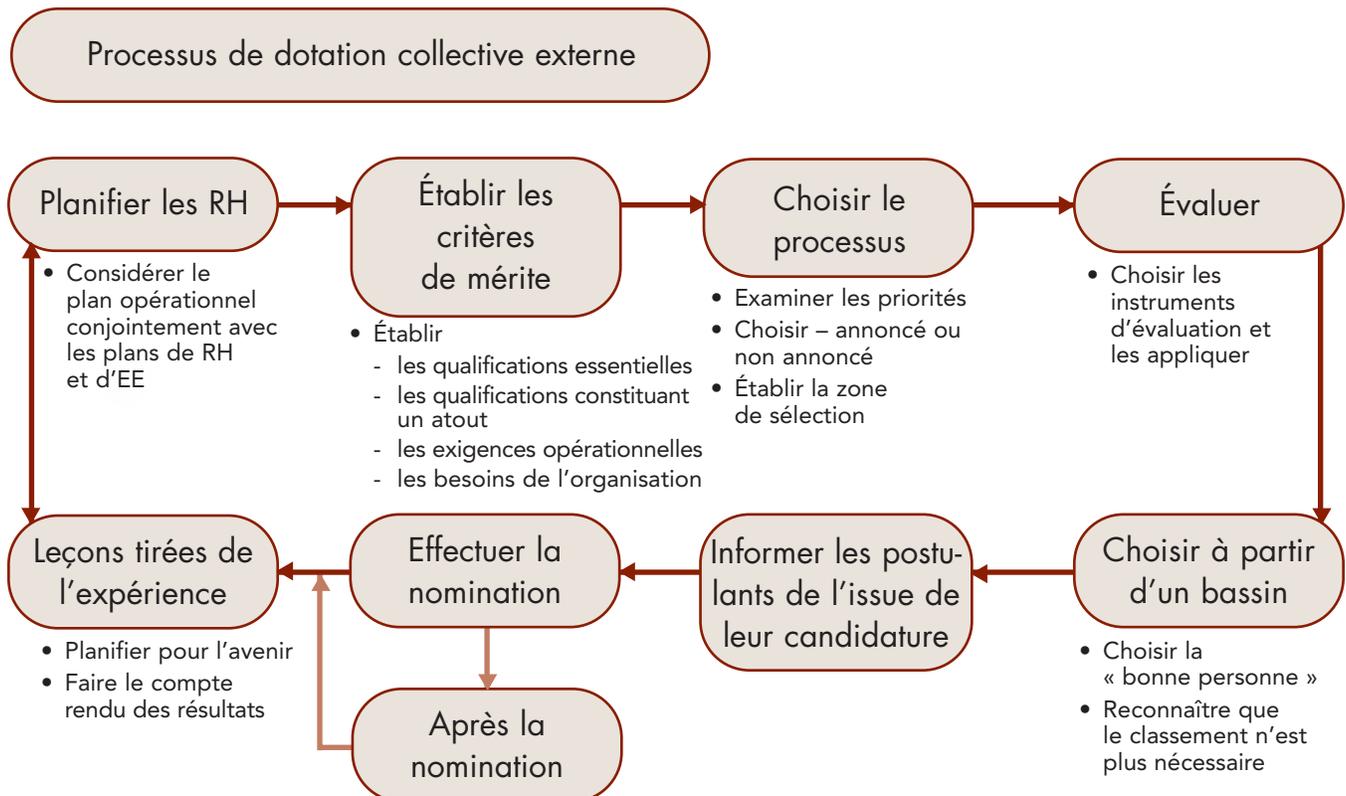
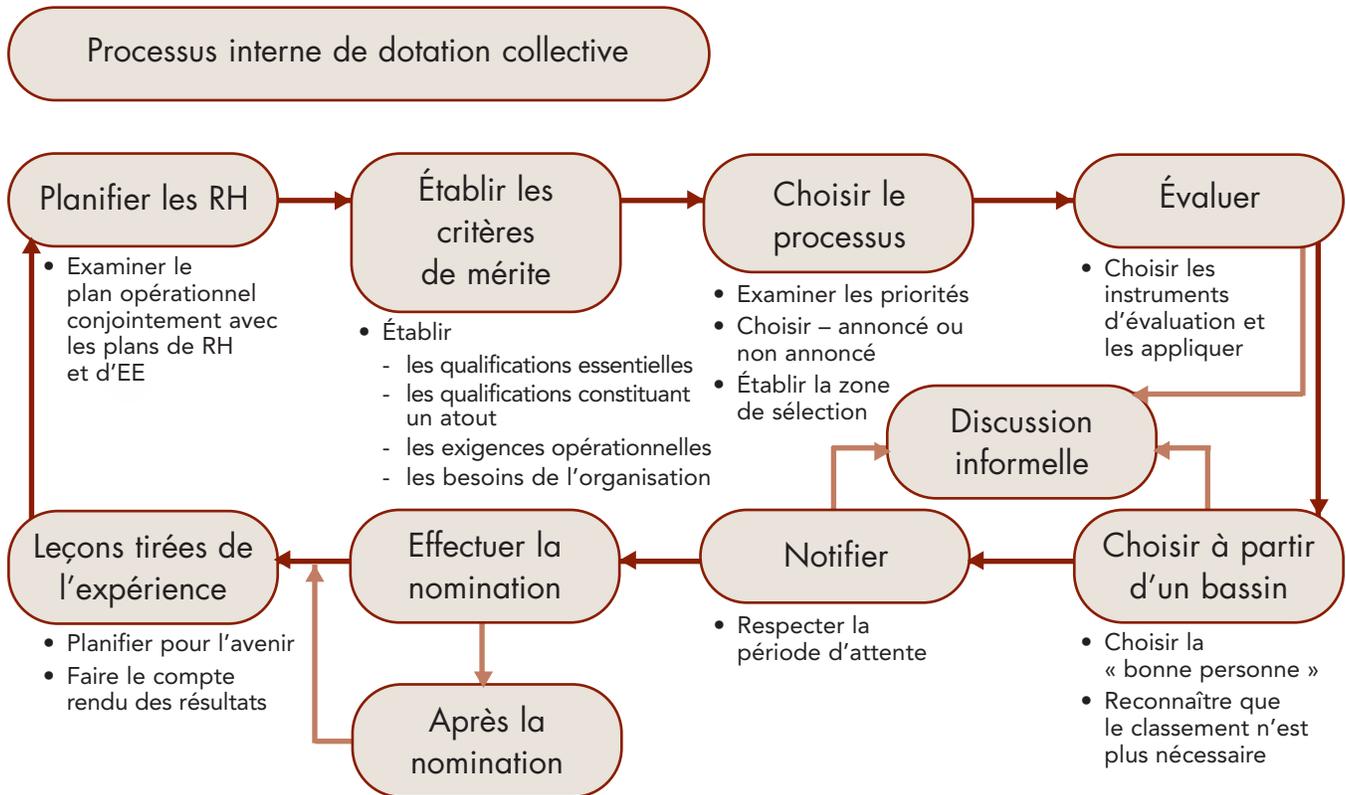
Pour de plus amples renseignements sur la dotation collective, consultez les documents suivants : [Trousse d'outils de la dotation à l'intention des gestionnaires](#), et [Exposé descriptif de la dotation collective](#).

En résumé

La dotation collective sert à :

- trouver, dans les diverses organisations et régions, des postes dont les critères essentiels de mérite sont les mêmes;
- créer des partenariats;
- préparer une organisation à embaucher dans l'avenir.

Figure 1 : Diagramme de la dotation collective





POINT DE DÉCISION N° 1 : Planifier les ressources humaines

Planifier les RH

Établir les
critères
de mérite

La « planification des RH » représente l'étape où l'on considère le processus de dotation du début à la fin. La planification intégrée aide à décider si un processus collectif constitue la meilleure stratégie pour répondre à vos besoins de dotation.

Le **point de décision n° 1** établit le contexte du processus tout entier : obtenir l'appui de l'équipe de direction et déterminer comment les fonctions à accomplir servent à remplir le mandat de l'organisation, pourquoi un ensemble précis de compétences est recherché, comment les critères de mérite seront définis et expliqués et enfin pourquoi il est dans l'intérêt des gestionnaires responsables de l'embauche de réunir leurs efforts.

On encourage toutes les organisations à établir un plan intégré des activités et des ressources humaines qui inclura plus tard leur stratégie de dotation et les types de processus soutenus par la stratégie. Ce plan global fera donc référence aux processus de dotation collective.

L'exhaustivité ou le degré de complétude du plan intégré variera d'une organisation à l'autre, mais en règle générale, il comprendra les éléments suivants :

- un aperçu du contexte organisationnel;
- une brève description du poste ou des postes à doter;
- le rapport entre les activités et les besoins en RH.

Cette planification devrait vous permettre de considérer vos options, y compris la dotation collective.

Il est très avantageux d'établir des liens entre toutes les étapes et de considérer comment les décisions que vous prendrez à un moment donné établiront les conditions de l'étape suivante. Les systèmes de gestion électronique des documents et de l'information générés pendant le processus peuvent faire gagner du temps, réduire les erreurs et faciliter la préparation de rapports.

Pour obtenir des renseignements détaillés sur la planification intégrée des RH et des activités, consultez le document intitulé [Trousse d'outils de la planification intégrée des RH et des activités](#). Vous pouvez aussi obtenir de l'aide de la Direction de la planification des RH de l'AFPC et du [Réseau interministériel de planification en matière de RH](#).

Obtenez la participation de l'équipe des cadres supérieurs à un travail de gestion des RH portant sur l'avenir de l'organisation et sur les compétences stratégiques requises pour réaliser sa vision.

Si au moins deux ministères ou organismes sont concernés, établissez des objectifs communs fondés sur une évaluation du marché pour certaines compétences, les besoins d'une collectivité fonctionnelle en particulier, ou des priorités plus générales telles que le renouvellement de la fonction publique.

Établissez votre analyse de rentabilisation : présentez une analyse approfondie et des données appuyant l'approche collective, expliquez clairement le coût de la non participation et insistez sur l'importance du concept collectif.

Établissez clairement les priorités; faites aussi ressortir les avantages de la collaboration entre les gestionnaires participants.

Établissez un cheminement critique qui couvre la totalité du processus, y compris les répercussions de chaque étape et la formation pour tous ceux engagés dans la démarche. Incluez tous les éléments jusqu'à la stratégie de communication et la gestion des documents.

Assurez-vous que la structure de gouvernance reflète l'engagement pris au niveau hiérarchique le plus élevé ainsi que le partenariat entre les spécialistes des RH, les gestionnaires responsables de l'embauche, les représentants syndicaux, les représentants en matière d'EE et d'autres selon le cas.

Cette structure de gouvernance sera responsable de toutes les tâches suivantes :

- confirmer les critères de mérite et les méthodes d'évaluation;
- établir les paramètres des bassins (objet, type, accès, durée, processus d'introduction, taille, validité et période de renflouement);
- établir des protocoles de communication et les mettre en œuvre;
- surveiller la gestion, l'évaluation et l'amélioration des bassins;
- prévoir les besoins en ressources comme la tenue de dossiers et d'évaluations, et y répondre;
- passer en revue les rapports et les dossiers (par exemple, les indicateurs du Cadre de responsabilisation de gestion en matière de dotation).



Exemples pratiques

Tableau 1 : Planification intégrée – Facteurs clés pour chaque initiative

Initiative	Facteurs clés
PROCESSUS INTERNES	
MPO (C.-B. / Yukon) GT-05 et PM-05	<p>Contexte de manque de confiance des employés à l'égard des mesures de dotation; désir de donner une chance à la nouvelle souplesse que permet la LEFP, un mois après sa mise en œuvre. Le processus était une expérience d'apprentissage pour tous.</p> <p>Connexion établie entre les fonctions des postes, le programme du gouvernement, les objectifs et les besoins en RH des unités; données qualitatives recueillies sur les situations organisationnelles dans l'ensemble de la région du Pacifique et dans chaque sous-région.</p> <p>Plan de RH communiqué à tout le personnel dans un simple message électronique dès que le processus de dotation a été lancé.</p>
EFPC EX-01, 02, et 03	<p>Incidence de la nouvelle démographie sur les besoins opérationnels; lien avec le programme d'apprentissage du gouvernement visant à réaliser le renouvellement de la FP.</p> <p>Le rôle de l'École dans le développement du leadership moderne.</p> <p>Nécessité de réexaminer les besoins de dotation au niveau des cadres pour appuyer le nouveau programme d'apprentissage.</p>
PROCESSUS EXTERNES	
Collectivité des RH PE-01	<p>Besoin de renforcer les rangs des professionnels des RH dans la FP; implications pour tous les ministères et organismes compris dans l'évaluation approfondie effectuée par le Groupe de travail interministériel sur l'accroissement des capacités de la collectivité des RH.</p> <p>Besoins changeants de la collectivité fonctionnelle; entente sur les objectifs, les mesures à prendre et les résultats.</p>
ACEE (PRPEE) PC-01	<p>Conditions du marché : offre faible de compétences face à une forte demande de la part des institutions fédérales concurrentes; expertise non existante à l'intérieur de la FP.</p> <p>Besoin impérieux de travailler en coopération, compte tenu de la nécessité pour tous les ministères d'effectuer des évaluations environnementales.</p> <p>La CFP avait mené une campagne de recrutement postsecondaire s'adressant aux universités. N'ayant pas de capacité équivalente, l'ACEE a utilisé l'infrastructure de la CFP comme véhicule.</p>

Tableau 2 : Gestion du processus – Structures de gouvernance et partenariats

PROCESSUS INTERNES	
Initiative	MPO (C.-B. / Yukon) GT-05 et PM-5
Gouvernance	Structure aérée convenant à un processus unique dans la région et le ministère.
Partenariats	Six gestionnaires responsables de l'embauche; un coordonnateur; spécialistes des RH; consultation avec les représentants syndicaux.
Résultats	Les gestionnaires avaient l'habitude de travailler ensemble; leur collaboration et leur disposition à inviter la participation des syndicats ont été des facteurs de réussite, tout comme le temps qu'ils y ont mis dès le début.
Initiative	EFPC EX-01, 02 et 03
Gouvernance	Comité exécutif en tant que tout, avec un cadre supérieur champion nommé à chaque niveau.
Partenariats	Liens constants avec les spécialistes des RH et les consultants; échange d'information ouvert et fréquent.
Résultats	Les cadres supérieurs devaient être disponibles à chaque étape. Tous les candidats qualifiés devaient être considérés avant qu'un gestionnaire puisse faire des recherches à l'extérieur du bassin; une explication était nécessaire chaque fois que l'on ne pouvait trouver la « bonne personne ». Une entente sur les « règles d'engagement » aurait aidé à éviter les « enchères » pendant le recrutement.

suite »

PROCESSUS EXTERNES

Initiative	Collectivité des RH PE-01
Gouvernance	Groupe de travail interministériel mandaté par le Conseil des RH et le CCSMGRH avec délégation à un sous-groupe pour le recrutement.
Partenariats	Le Conseil des RH (responsables des ressources humaines), en plus du Secrétariat de la collectivité des RH (logistique et soutien aux communications), ont mené l'initiative avec l'AFPC / RL qui a géré l'évaluation des candidats et leur jumelage avec des postes; la CFP; et 25 ministères et organismes.
Résultats	Niveau élevé de leadership et de soutien. Il en est résulté que la Stratégie de capacité en RH a été approuvée dans son ensemble. La collectivité a établi des directives et des lignes directrices pour les représentants ministériels afin d'assurer l'uniformité de l'approche (par exemple, les règles d'engagement).
Initiative	
Initiative	ACEE (PRPEE) PC-01
Gouvernance	Comité du projet d'évaluation environnementale (CPEE). Un sous-comité des RH a conçu le processus et l'a mis en œuvre avec l'aide d'un coordonnateur de programme.
Partenariats	ACEE comme leader TC, EC, AINC, MPO, SC, RNCAN
Résultats	Le sous-comité des RH avait le dernier mot, ou les questions de sélection controversées ont été soumises au CPEE. Le PRPEE a été élaboré comme un programme en cours sous la gestion centrale du leadership de l'ACEE; les six ministères et organismes partagent les coûts et la sélection des candidats et ils donnent des possibilités d'affectations de travail, d'encadrement et d'apprentissage pendant des périodes allant de 24 à 30 mois.

Outils, modèles et références

Pour obtenir de l'aide, consultez la partie 1 de la [Liste de contrôle de la dotation](#), les possibilités d'apprentissage et de formation à [l'annexe](#) et le [Cadre de nomination de la CFP](#).

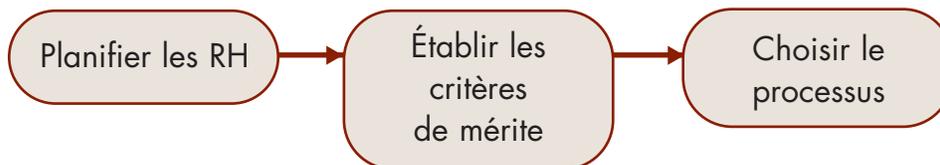
Une liste d'activités de gestion des processus est aussi proposée à [l'annexe](#)

Pour obtenir des suggestions sur la manière d'établir un partenariat entre des gestionnaires responsables de l'embauche, consultez à [l'annexe](#) le Protocole d'entente établi par plusieurs directions générales de l'ACDI pour gérer un processus collectif de dotation de PM-06.

Visitez le site Web de la [Campagne de recrutement postsecondaire](#) de la CFP pour connaître le véhicule utilisé par l'initiative de l'ACEE.



POINT DE DÉCISION N° 2 : Établir les critères de mérite



Les qualifications essentielles doivent être définies; déterminer les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins de l'organisation est facultatif.

Le **point de décision n° 2** donne aux gestionnaires chargés de l'embauche la chance de consigner leurs besoins. Plus tard, ces renseignements influenceront sur leur choix des instruments d'évaluation et de la structure du bassin.

La nouvelle manière de définir et d'évaluer le mérite à la fonction publique est de considérer comment la personne répond aux critères du poste plutôt que la manière dont elle se compare aux autres candidats. Les qualifications essentielles sont celles qui sont absolument nécessaires pour accomplir le travail concerné (par exemple, l'expérience, l'éducation, les connaissances, les compétences, les langues officielles, etc.). Les qualifications constituant un atout sont celles qui seraient avantageuses

pour l'organisation ou qui amélioreraient le travail à accomplir (par exemple, les compétences dans des langues autres que l'anglais et le français). Les exigences opérationnelles actuelles et futures sont réputées importantes pour le fonctionnement de l'unité de travail ou de l'organisation; elles se rapportent au travail et non pas à la personne (par exemple, le travail par quarts). Les besoins actuels et futurs de l'organisation sont liés au mandat de l'organisation; ils se rapportent à l'organisation plus qu'au poste (par exemple, la nécessité de placer le personnel touché).

Pour obtenir des renseignements plus détaillés, consultez la [Trousse d'outils de la dotation à l'intention des gestionnaires](#) et l'[Exposé descriptif de la dotation collective](#). Consultez également la [Composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes](#) (CCRGP).

Considérations pratiques

Faites un lien entre les critères de mérite et le plan intégré des RH et des activités, indiquant comment les compétences et l'expérience requises seront avantageuses pour votre organisation.

Choisissez attentivement le nombre et la nature des qualifications essentielles : plus vous en demandez, plus vous en aurez à évaluer.

Choisissez des qualifications essentielles générales pour rendre le processus accessible à des candidats ayant divers antécédents.

Faites valider votre Énoncé des critères de mérite par les intervenants qui connaissent le milieu de travail et les fonctions à accomplir.

Donnez aux gestionnaires responsables de l'embauche la possibilité de discuter de leurs besoins. Donnez-leur le pouvoir de prendre des décisions ayant des conséquences sur leurs activités.

N'oubliez pas que l'Énoncé des critères de mérite est un outil de communication ainsi qu'un facteur déterminant du processus de nomination. Une fois affiché, il sert à clarifier pour les employés futurs quelle pourrait être leur contribution à l'organisation s'ils étaient choisis.



Exemples pratiques

Tableau 3 : Type et nombre de critères de mérite pour chaque initiative

LES PROCESSUS INTERNES COMPORTAIENT DES ÉNONCÉS DÉTAILLÉS COMBINANT CONNAISSANCES ET EXPÉRIENCE.	
Initiative	MPO C.-B. / Yukon
Profil recherché	Compétences d'un superviseur en région ou dans les DG, compétences techniques et expérience
Qualifications essentielles	GT-05 : 15 PM-05 : 17 Établies avec le syndicat avant la mise en œuvre de la LEFP
Qualifications constituant un atout	GT-05 : 18 PM-05 : 22 Définies par des gestionnaires responsables de l'embauche pour ces processus précis
Exigences opérationnelles	Déplacements Vancouver / endroits isolés Évaluation d'opérations secrètes Définies par des gestionnaires responsables de l'embauche
Besoins de l'organisation	Équité Définis par des gestionnaires responsables de l'embauche
Leçons tirées de l'expérience	Les qualifications essentielles étaient claires pour tous, mais leur nombre élevé a rendu la réussite difficile même pour les bons candidats. Une personne ayant obtenu une note élevée pour l'ensemble mais ayant échoué pour un ou plus d'un critère ne pouvait avancer à l'étape suivante. En outre, les quatre mois passés à évaluer les qualifications essentielles n'ont pas incité les gestionnaires à considérer les autres critères.

suite »

**LES PROCESSUS INTERNES COMPORTAIENT DES ÉNONCÉS DÉTAILLÉS
COMBINANT CONNAISSANCES ET EXPÉRIENCE.**

Initiative	EFPC
Profil recherché	Cadres connaissant bien la recherche stratégique ou la gestion de programmes de haut niveau.
Qualifications essentielles	EX-01 : 11 EX-02 : 12 EX-03 : 13
Qualifications constituant un atout	EX-01 : 15 EX-02 : 13 EX-03 : 14
Exigences opérationnelles	Aucune
Besoins de l'organisation	Équité
Leçons tirées de l'expérience	Énoncé des critères de mérite élaboré pour répondre aux besoins actuels et futurs.

**LES PROCESSUS EXTERNES COMPORTAIENT DES ÉNONCÉS PLUS COURTS AXÉS SUR LE NIVEAU
D'ENTRÉE ET PLUS EXIGEANTS SUR LE PLAN DE L'ÉDUCATION.**

Initiative	Collectivité des RH
Profil recherché	Spécialistes PE ayant des compétences en résolution de problèmes et ayant le sens du service à la clientèle.
Qualifications essentielles	PE-01 / 02 : 14 Comprenant un diplôme dans un domaine lié aux RH
Qualifications constituant un atout	PE-01 / 02 : 5 Comprenant une scolarité plus poussée et plus d'expérience
Exigences opérationnelles	Aucune
Besoins de l'organisation	Équité – Déplacements – Heures supplémentaires
Leçons tirées de l'expérience	Des consultations poussées faites par le Groupe de travail interministériel et le sous-groupe sur le recrutement ont aidé à établir de meilleurs critères.

LES PROCESSUS EXTERNES COMPORTAIENT DES ÉNONCÉS PLUS COURTS AXÉS SUR LE NIVEAU D'ENTRÉE ET PLUS EXIGEANTS SUR LE PLAN DE L'ÉDUCATION.

Initiative	ACEE
Profil recherché	Spécialistes de l'évaluation environnementale
Qualifications essentielles	PC-01 : 6
Qualifications constituant un atout	PC-01 : 6
Exigences opérationnelles	Mobilité Horaire souple
Besoins de l'organisation	Équité et plan de RH
Leçons tirées de l'expérience	Le groupement de ministères importants a accru l'efficacité de l'initiative.

«

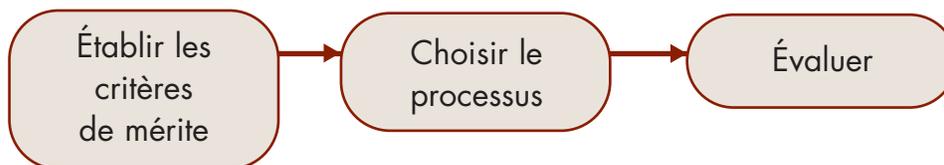
Outils, modèles et références

Consultez les Énoncés des critères de mérite pour l'[Initiative du MPO](#), l'[Initiative de l'EFPC](#), l'[Initiative d'accroissement des capacités en RH](#) et l'[Initiative PRPEE](#).



POINT DE DÉCISION N° 3 :

Choisir le processus



En vous fondant sur le diagnostic de l'organisation et à la lumière des critères de mérite, vous déterminez si le processus sera annoncé ou non, s'il sera interne ou externe et quelle sera la nature du bassin.

Le **point de décision n° 3** a une incidence sur l'admissibilité, la structure et l'utilisation du bassin, la période pendant laquelle les gestionnaires pourront avoir accès aux candidats qualifiés, la taille du bassin par rapport aux postes vacants à doter et les mesures de gestion qui devront être prises pour renouveler la liste de candidats qualifiés.

Les administrateurs généraux disposent de beaucoup de souplesse quant à la manière dont leur organisation utilise les processus annoncés (où les personnes étant dans la zone de sélection sont informées du poste à doter et ont la possibilité de soumettre leur candidature) et les processus non annoncés (où les candidatures ne sont pas sollicitées mais où plusieurs sont examinées).

À ce stade, on doit aussi décider si le bassin sera pleinement évalué (c'est-à-dire évalué sur le plan des qualifications essentielles), partiellement évalué ou pas du tout évalué (ce qui signifie qu'un simple bassin sera créé). C'est aussi à ce stade qu'on définit d'autres paramètres tels que la taille du bassin et la manière dont il sera mis en œuvre, géré et surveillé.

Pour chacun de ces points, il est important que les gestionnaires vérifient leurs politiques organisationnelles et discutent avec leurs spécialistes en RH.

Pour obtenir des renseignements généraux, consultez les [Lignes directrices relatives au choix du processus de nomination](#) de la CFP (révisées en mars 2007).

Vous pouvez également consulter la [Trousse d'outils de la dotation à l'intention des gestionnaires](#) et l'[Exposé descriptif de la dotation collective](#).

Considérations pratiques

Veillez à ce que le cadre de planification (voir le point de décision n° 1) permette toute la gamme des possibilités qu'offre un processus collectif.

Il ne faut pas oublier que la gestion du bassin peut être partagée entre les unités et les organisations, si celles-ci s'entendent à l'avance sur l'utilisation de cet avantage découlant de la LEFP.



Exemples pratiques

Tableau 4A : Type de processus et zone de sélection

Initiative	Type de processus	Zone de sélection
PROCESSUS INTERNES		
MPO (C.-B. et Yukon)	Interne (MPO) Annoncé	Région du Pacifique Désir de rendre le processus accessible à un nombre aussi grand que possible de candidats de la Direction générale de la conservation et de la protection.
EFPC	Interne (Toute la FP) Annoncé	Nationale – ensemble de la FP pour les EX-02 et 03 EFPC Nationale; tous les ministères de la RCN pour les EX-01
PROCESSUS EXTERNES		
Collectivité des RH	Externe Annoncé	Personnes résidant au Canada ou Canadiens résidant à l'étranger, y compris ceux qui sont déjà des employés de la fonction publique.
ACEE	Externe Annoncé	Établissements d'EPS de tout le Canada; annoncé dans le cadre du PRP de la CFP. Il est plus efficace pour les ministères participants de recruter ensemble de l'extérieur que de tenir des processus indépendants et de se « voler » ainsi réciproquement leurs ressources.

Tableau 4B : Type de bassin

Initiative	Type de répertoire	Période de validité
PROCESSUS INTERNES		
MPO (C.-B. et Yukon)	Candidats qualifiés sur le plan des qualifications essentielles	18 mois pour les deux répertoires : GT-05 et PM-05. Les deux ont été par la suite fusionnés, car les processus étaient très semblables.
EFPC	Candidats pleinement qualifiés	18 mois pour les EX-01, 02 et 03. Leur établissement et leur utilisation ont constitué une priorité élevée.
PROCESSUS EXTERNES Les initiatives où la clientèle est communautaire ou comprend l'ensemble du gouvernement peuvent exiger plus de souplesse quant à la durée de validité du bassin.		
Collectivité des RH	Pleinement évalué	Pas de période déterminée; fondée sur l'évolution des besoins de la collectivité des RH; des principes de gestion des bassins clairs ont aidé à prendre de meilleures décisions.
ACEE	Pleinement évalué Utilisation du répertoire de la CFP; évaluation adaptée aux besoins des ministères	Pas de période déterminée; renouvelée tous les deux ans ou selon les besoins opérationnels.

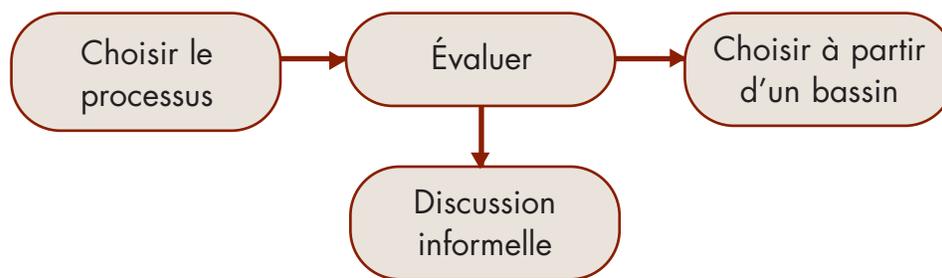
Outils, modèles et références

Pour obtenir de l'aide dans le choix du processus, consultez la partie 3B de la [Liste de contrôle de la dotation](#).



POINT DE DECISION N° 4 :

Évaluer



Ce point concerne l'identification des outils d'évaluation et de la manière de les utiliser, de la présélection jusqu'à la sélection à partir du bassin.

Le **point de décision n° 4** est le résultat direct de la planification, de la définition du mérite et du choix en matière de processus. Il détermine qui pourra faire partie du bassin selon la manière dont ces personnes répondent aux critères de mérite établis par le groupe de gestionnaires.

La méthode qui sera utilisée pour évaluer les candidats par rapport aux critères de mérite doit être planifiée et confirmée au tout début du processus de dotation collective. Elle doit être juste et compréhensible pour toutes les parties.

Les méthodes ou instruments d'évaluation peuvent inclure les suivants :

- entrevues;
- examens d'échantillons de travail antérieur;
- exercices de simulation;
- examens écrits, y compris les tests normalisés de la CFP;
- vérification des références et examen des évaluations du rendement.

D'autres points d'évaluation pouvant être examinés comprennent la reconnaissance de divers niveaux de réalisation pour chaque critère de mérite, et la façon dont les résultats des évaluations seront utilisés pour établir le bassin et faire des nominations.

Il n'est pas toujours nécessaire d'évaluer les candidats par rapport aux critères autres que les qualifications essentielles; cependant, si l'un des critères est utilisé aux fins de la sélection, il doit être appliqué de la même manière à toutes les personnes ayant atteint le même stade du processus d'évaluation.

Les critères de mérite peuvent être appliqués dans n'importe quel ordre. Par exemple, il est permis de décider quels candidats répondent à un besoin de l'organisation ou à une exigence opérationnelle avant d'évaluer les qualifications essentielles.

Nota : L'application des instruments d'évaluation peut déclencher une discussion informelle; toute personne éliminée d'un processus interne a droit à une discussion informelle avec le(s) gestionnaire(s). (Consultez la section sur les discussions informelles plus loin dans le présent guide).

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'évaluation des candidats, consultez la [Trousse d'outils de la dotation à l'intention des gestionnaires](#) et l'[Exposé descriptif de la dotation collective](#).

Obtenez de l'aide des candidats :

- Demandez aux candidats de préciser non seulement comment ils répondent aux critères essentiels, mais aussi comment ils estiment posséder d'autres types de qualification. Plus tard au cours du processus, ces auto-évaluations faciliteront le choix des candidats qui répondent aux besoins précis de l'organisation. Pour faciliter la gestion du volume des demandes, préparez un tableau que les candidats devront remplir. Veillez à ce que toutes les candidatures soient correctement présentées.

Facilitez la présélection :

- Utilisez le tableau des présentations de candidatures ou préparez un tableau de présélection qui expose clairement les règles. Par exemple, si « influence externe » fait partie des qualifications essentielles, expliquez ce que vous voulez dire.
- Rencontrez tous les responsables de la présélection pour vous assurer que tous comprennent la même chose avant de commencer leur travail. Définissez un processus pour traiter les

zones grises. La planification assurera la transparence, l'équité et l'uniformité; elle contribuera aussi à vous préparer à une éventuelle discussion informelle.

Établissez votre calendrier dès le début :

- Indiquer les dates prévues des entrevues et des examens sur des affiches crée une obligation de demeurer à jour; cela attribue également aux candidats la responsabilité de se rendre disponibles. Par conséquent, l'ensemble du processus est accéléré.

Clarifiez les attentes en ce qui concerne les examens et les entrevues :

- Préparez un tableau d'évaluation avant d'administrer les tests ou de tenir les entrevues. Discutez-en avec les membres du jury et les gestionnaires pour vous assurer que tous ont la même compréhension des exigences envers les postulants et évaluent ces derniers de la même manière. Plus les éléments de réponse recherchés sont clairs, plus l'évaluation et toute justification ultérieure seront faciles.
- Trouvez des manières de documenter les décisions d'évaluation afin de faciliter toute discussion informelle éventuelle dans le contexte d'un processus interne.



Exemples pratiques

Tableau 5 : Outils d'évaluation et résultats de la présélection pour chaque initiative

PROCESSUS INTERNES		
Initiative	MPO (C.-B. / Yukon)	
	Outils d'évaluation	Résultats de la présélection (Nombre de candidats)
	Candidatures	129*
	Examens écrits	16 GT-05 / 5 PM-05
	Entrevues et vérification des références	12 GT-05 / 4 PM-05
Approche choisie	<p>On a demandé aux candidats de signer une feuille les engageant à ne pas discuter du contenu de l'examen avec toute personne devant le passer plus tard.</p> <p>L'information utilisée pour évaluer les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins de l'organisation a été <u>assemblée</u> par le coordonnateur de la dotation, mais a été <u>évaluée</u> par les gestionnaires selon leurs propres circonstances.</p> <p>En prévision des discussions informelles, les membres du jury ont été invités à inclure une rétroaction potentielle dans leurs notes d'entrevue, faisant ressortir les points forts et les points faibles des candidats et suggérant des domaines à améliorer.</p> <p>L'équipe responsable de l'embauche a vu le processus de la perspective des candidats (voir ci-dessous).</p>	

* 90 candidats, certains s'étant présentés pour les postes GT et PM

suite »

PROCESSUS INTERNES		
Initiative	EFPC	
	Outils d'évaluation	Résultats de la présélection (Nombre de candidats)
	Candidatures	341 EX-01, 84 EX-02 et 49 EX-03
	Présélection et examens des connaissances	94 EX-01, 28 EX-02 et 10 EX-03
	Entrevues	38 EX-01, 19 EX-02 et 5 EX-03
Approche choisie	La tenue de réunions entre les correcteurs des examens et les membres du jury d'évaluation a aidé à définir les attentes des gestionnaires et à répondre à certaines des questions des correcteurs. Il n'est pas toujours possible qu'exactement la même équipe fasse les deux. Tous les outils d'évaluation ont été préparés à l'interne.	
PROCESSUS EXTERNES		
Initiative	Collectivité des RH	
	Outils d'évaluation	Résultats de la présélection (Nombre de candidats)
	Candidatures	2 718
	Test du Centre de psychologie du personnel	1 449
	Approche de haut en bas	
	Simulations	351
	Foire / Salon de l'emploi	159
Approche choisie	<p>Une présélection électronique plus précise et ciblée a permis une plus grande efficacité.</p> <p>Des consultations poussées ont été tenues pour déterminer le processus d'évaluation.</p>	

suite »

PROCESSUS EXTERNES

Initiative	ACEE	
	Outils d'évaluation	Résultats de la présélection (Nombre de candidats)
	Candidatures	900
	Présélection	70
	Entrevue préliminaire	50
	Entrevue et examen écrit	30
Approche choisie	Les cadres supérieurs ont participé aux visites sur les campus et au processus d'entrevue.	

«

En percevant le processus de la perspective des candidats, l'équipe du MPO chargée d'embaucher ne les laissait jamais dans l'incertitude et les aidait à faire de leur mieux. Par exemple, elle a :

- décrit le processus d'évaluation pendant une retraite de tout le personnel;
- demandé des renseignements supplémentaires aux candidats au stade de la présélection, car certains de ceux que l'on savait répondre aux critères de base n'avaient pas réussi à présenter des preuves acceptables. (Les gestionnaires ont estimé que cela ferait en sorte d'éviter que les discussions informelles permettraient probablement que des candidats soient réintégrés dans le processus de dotation);
- organisé des séances de formation pour tous les candidats potentiels sur la manière de traiter une corbeille d'entrée;
- diffusé l'information à mesure qu'elle devenait disponible, reconnaissant les erreurs et les corrigeant aussitôt qu'elles étaient découvertes;
- fait des mises à jour régulières, tentant de prévoir les questions et d'y répondre. Les préoccupations soulevées par le personnel des RH ont été utilisées pour préparer un résumé sous forme de FAQ qui a été largement diffusée;
- informé les candidats à l'avance des outils d'évaluation qui seraient utilisés.



Outils, modèles et références

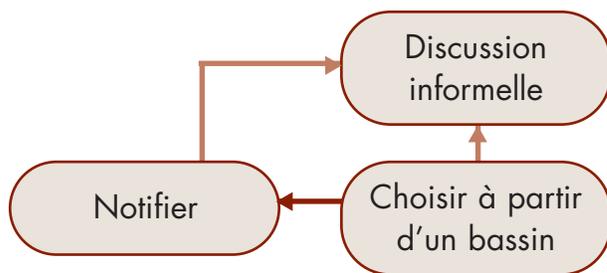
Consultez la FAQ à l'[annexe](#).

Un exemple fondé sur le tableau du PRPEE figure à l'[annexe](#). Le PRPEE obtient des renseignements sur les candidats au moyen d'un questionnaire adapté aux programmes préparé par la CFP. À l'[annexe](#) figure également une liste de considérations relatives à l'évaluation de l'éducation et de l'expérience.

Pour obtenir de l'aide sur l'évaluation, consultez la partie 4 de la [Liste de contrôle de la dotation](#).



POINT DE DÉCISION N° 5 : Choisir à partir d'un bassin



Le temps est venu de choisir parmi tous les candidats qualifiés la personne qui correspond le mieux au profil du poste que vous devez combler dans votre organisation.

Le **point de décision n° 5** donne aux gestionnaires la possibilité d'adapter les critères de mérite aux exigences du poste précis à doter. Des liens directs sont faits avec le milieu de travail réel et les fonctions immédiates à accomplir. La même méthodologie doit être utilisée pour tous les candidats jusqu'au niveau le plus détaillé de l'évaluation.

Nota : Une discussion informelle peut être déclenchée par l'application des instruments d'évaluation; toute personne écartée du processus a droit à une discussion informelle avec le(s) gestionnaire(s). (Consultez la section sur les discussions informelles plus loin dans le présent guide.)

Pour de plus amples renseignements sur la sélection, veuillez consulter les [Lignes directrices de la Commission de la fonction publique en matière de nomination](#).

Considérations pratiques

Choisissez parmi les critères de mérite ceux qui conviennent le mieux au poste à doter (en plus de ceux qui ont été utilisés pour déterminer l'inclusion dans le bassin).

- Passez en revue l'Énoncé des critères de mérite à nouveau, à la lumière du poste précis qui doit être doté; considérez aussi l'importance de tout groupe de qualifications comparativement à d'autres (qualifications essentielles, qualifications constituant un atout, exigences opérationnelles, besoins de l'organisation).

En collaboration avec votre conseiller en RH, examinez le bassin et faites une sélection préliminaire afin de retenir quelques candidats.

- Tous les candidats dans le bassin ont répondu aux critères des qualifications essentielles. Pour tout critère de mérite précis, il peut être approprié de déterminer un niveau de compétences plus élevé pour refléter le niveau requis pour le poste.
- En appliquant les critères relatifs aux qualifications constituant un atout, aux exigences organisationnelles ou aux besoins de l'organisation, les gestionnaires peuvent cibler des candidats ayant l'expérience, le niveau d'éducation, les connaissances, les compétences, les aptitudes, etc., qui seront une valeur ajoutée pour la tâche ou l'organisation.
- Les besoins de l'organisation peuvent inclure des éléments tels que l'EE ou le renouvellement de la fonction publique.

Toujours en collaboration avec le conseiller en RH, poursuivez l'examen en utilisant des facteurs plus précis. Si le nombre de candidats qui restent dans le bassin est encore supérieur à vos besoins, continuez d'éliminer des candidats en utilisant un autre agencement de facteurs. Vous pourriez :

- déterminer l'importance ou la valeur de tout critère précis (p. ex., choisir les trois meilleurs candidats sur le plan des compétences en rédaction);
- combiner les critères de mérite (p. ex., les trois premiers candidats qui ressortent si vous combinez la deuxième qualification essentielle, le quatrième critère de connaissances et la deuxième qualification constituant un atout);
- passer en revue les facteurs d'éducation ou d'expérience sur le plan de leur pertinence par rapport aux exigences du poste (p. ex., un diplôme d'une université reconnue en administration des affaires combiné à des études dans un domaine précis; l'expérience de la négociation dans le secteur public, ou avec le secteur privé ou un gouvernement provincial).

Préparez la justification et envoyez-la. Les justifications doivent être bien documentées tout au long du processus de sélection. Exposez brièvement les critères de mérite et leur rôle ou application dans la sélection des candidats à nommer. Une fois que cet énoncé est terminé, les notifications peuvent être envoyées et les nominations effectuées.

Un **salon (foire) de l'emploi** est parfois la meilleure manière pour les candidats ayant été pleinement évalués et les gestionnaires responsables de l'embauche de se rencontrer. Toute l'énergie est concentrée sur la recherche des candidats qui répondent le mieux aux besoins de l'organisation. Cette méthode fait gagner du temps aux employeurs, qui doivent rencontrer les candidats à l'intérieur d'une courte période. Elle donne aussi aux candidats l'occasion de se faire valoir auprès des gestionnaires responsables de l'embauche. C'est une activité « éclair » de recrutement visant à accélérer le processus lorsque plusieurs ministères sont concernés.

Voici comment **un salon (foire) de l'emploi** peut se dérouler :

- Les gestionnaires examinent à l'avance les CV des candidats évalués et choisissent ceux qu'ils veulent rencontrer le premier jour.
- Le coordonnateur de l'activité prépare un horaire d'entrevues pour le premier jour et le met à la disposition de tous avant la tenue de l'activité.

- Les ministères organisent des stands la veille, et tout candidat ne figurant pas sur la liste des entrevues a la chance de visiter les stands et peut-être d'obtenir une entrevue.
- Les ministères fixent leurs propres entrevues pour le deuxième jour.
- Après l'activité, le coordonnateur :
 - reçoit les candidats étant les premier, deuxième et troisième choix de chaque ministère participant;
 - informe les candidats représentant le premier choix et leur donne 48 heures pour accepter ou refuser l'offre;
 - répète cette étape pour les candidats représentant les deuxième et troisième choix.
- Les candidats pleinement évalués qui restent sont recommandés aux ministères ou aux organismes pour la durée du bassin.



Exemples pratiques

Tableau 6 : Trouver la bonne personne dans le cas de chacune des initiatives

PROCESSUS INTERNES	
Initiative	MPO
Dans le bassin après les évaluations	GT-05 : 12 PM-05 : 4
Postes vacants à combler	23 GT-05 9 PM-05
Postes comblés	5 GT-05 4 PM-05 ¹
Processus de jumelage utilisé	<p>On a demandé aux candidats d'exprimer un intérêt pour des postes vacants précis.</p> <p>Il y a jumelage instantané si un candidat est intéressé par un poste en particulier.</p> <p>S'il reste des candidats, on leur demande d'indiquer sur un tableau pourquoi ils estiment répondre aux qualifications constituant un atout, aux exigences opérationnelles et aux besoins de l'organisation; les gestionnaires utilisent le tableau pour prendre des décisions éclairées.</p>

1. Le reste des postes vacants sera doté au moyen d'un autre processus de dotation collective.

suite »

PROCESSUS INTERNES	
Initiative	EFPC
Dans le bassin après les évaluations	EX-01 : 38 / EX-02 : 19 / EX-03 : 5
Postes vacants à combler	12 EX-01 / 8 EX-02 / 9 EX-03
Postes comblés	14 EX-01 ² / 6 EX-02 / 2 EX-03
Processus de jumelage utilisé	Il incombait aux membres de l'équipe des cadres de passer en revue les CV des candidats qui répondaient aux qualifications requises pour leurs postes et d'organiser les entrevues avec eux; ils devaient justifier rigoureusement toute décision de ne choisir personne dans le bassin.
PROCESSUS EXTERNES	
Initiative	Collectivité des RH
Dans le bassin après les évaluations	159
Postes vacants à combler	Plus de 185
Postes comblés	104 offres effectuées (40 sont demeurés dans le bassin jusqu'au salon de l'emploi suivant)
Processus de jumelage utilisé	Tous les candidats inclus dans le bassin ont été invités à un salon de l'emploi où les ministères s'étant engagés à embaucher ont été invités à rencontrer les recrues potentielles. Les gestionnaires ont accepté à l'avance les règles devant régir leurs rapports avec les candidats pour empêcher la surenchère et assurer l'équité.

2. Le nombre des nominations est supérieur au nombre de postes à doter en raison de la réorganisation de l'École, résultant en un besoin accru de postes EX-01. Le nombre sur l'affiche précise un nombre « prévu » de postes.

suite »

PROCESSUS EXTERNES	
Initiative	ACEE
Dans le bassin après les évaluations	30
Postes vacants à combler	10
Postes comblés	Aucune
Processus de jumelage utilisé	–

Outils, modèles et références

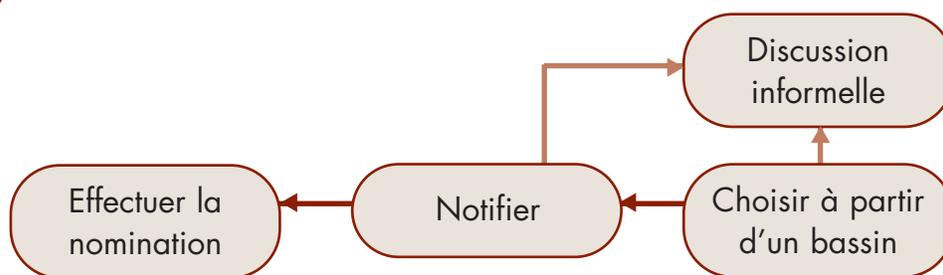
Consultez la description de la « Feuille de travail sur la gestion d'un bassin » élaborée par l'équipe d'innovation en RH d'Agriculture et Agroalimentaire Canada à l'[annexe](#). Vous pouvez également accéder à la [Feuille de travail sur la gestion d'un bassin](#) en ligne (cliquez sur « Outils de gestion de bassins »).

Un modèle sur les « règles d'engagement » relatives à l'organisation d'un salon de l'emploi figure aussi à l'[annexe](#).



POINT DE DÉCISION N° 6 :

Notifier



Une fois qu'une sélection a été faite, chaque personne faisant partie du bassin est informée du nom du candidat ou des candidats choisi(s) aux fins de la nomination.

La notification comporte deux étapes et s'applique à tous les **processus internes**, annoncés et non annoncés (choisis au point de décision n° 3). La notification est envoyée soit à tous les candidats se trouvant dans la zone de sélection qui ont participé à un processus **annoncé**, soit à toutes les personnes se trouvant dans la zone de sélection pour un processus **non annoncé**.

Toutes les personnes ayant été incluses dans le bassin sont notifiées par le gestionnaire qu'une ou plusieurs d'entre elles seront choisies. Dans le cas de processus externes, il n'y a aucune obligation de le faire, mais les candidats doivent être informés de l'issue de leur candidature.

Les notifications doivent être conformes à la politique sur la dotation de votre organisation, au plan de gestion du bassin et à d'autres arrangements réputés pertinents. Comme dans le cas de tous les processus de dotation, les droits de priorité doivent être pris en considération.

Pour obtenir des renseignements plus détaillés, veuillez consulter les [Lignes directrices de la CFP en matière de notification](#) et le [Guide pour la mise en œuvre des lignes directrices en matière de notification](#).

Première notification

La première notification donne le nom de la personne ou des personnes retenues pour une nomination; elle déclenche une période d'attente pendant laquelle une nomination ne peut être faite ni même proposée. À ce stade, la décision n'est pas finale. Le gestionnaire a encore le temps de corriger toute erreur ou de choisir une autre personne. En outre, la période d'attente donne une dernière chance d'amorcer une discussion informelle. (Consultez la section sur les discussions informelles plus loin dans le présent guide.)

Les lignes directrices de la CFP indiquent que la longueur de la période d'attente entre la première et la deuxième notification doit être d'au moins cinq jours civils;

toutefois, elle peut être plus longue selon la politique de votre organisation, la taille de la zone de sélection, la distribution géographique des employés, l'accès à des ordinateurs et aux messages par courriel, etc.

Deuxième notification

Une fois cette période d'attente écoulée, une deuxième notification donne le nom de la personne ou des personnes proposées pour la nomination ou nommées.

Dans le cas d'un processus interne, la deuxième notification indique le droit de déposer une plainte auprès du [Tribunal de la dotation de la fonction publique](#) (TDFP), la manière et le moment de le faire ainsi que les raisons qui peuvent la justifier.

Considérations pratiques

Une communication constante avec les candidats devrait constituer le principe directeur. L'idée est de relier cette étape au stade de planification où la stratégie de communication a été établie.

Dans le cas d'un processus interne, le point de décision « Notifier » vous rapproche de la nomination prévue.

Toutefois, c'est une opération délicate qui doit être effectuée avec soin. La procédure est nouvelle de même que les recours.

Le résultat vaut bien le temps que vous avez consacré à diffuser la bonne information, à prévoir une période d'attente assez longue et à documenter votre justification.



Exemples pratiques

Tableau 7 : Méthodes de notification utilisées pour chaque initiative

Initiative	Première notification	Deuxième notification
PROCESSUS INTERNES		
MPO C.-B. / Yukon)	Lettre à tout le personnel	Lettre à tout le personnel
EFPC	Courriel et Publiservice	Courriel et Publiservice
PROCESSUS EXTERNES		
Collectivité des RH	Avis non requis, mais les candidats ont été informés de leurs résultats dans le processus.	
ACEE		



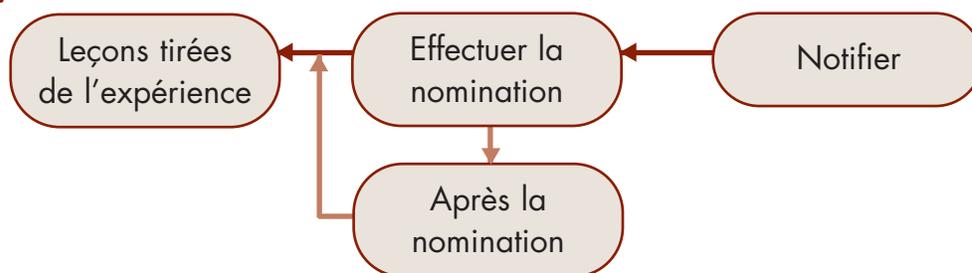
Outils, modèles et références

Pour obtenir de l'aide sur la notification, consultez la partie 6 de la [Liste de contrôle de la dotation](#).



POINT DE DÉCISION N° 7 :

Effectuer la nomination



À ce stade, une offre est faite à la personne choisie à partir du bassin. La nomination est valide une fois que le candidat l'a acceptée formellement et par écrit.

Pour tous les types de processus de dotation, la LEFP offre une plus grande souplesse sur le plan du jumelage des possibilités d'emploi et des candidats disponibles. On encourage les gestionnaires responsables de l'embauche à avoir recours à des processus qui sont accessibles au plus grand nombre possible de personnes selon les circonstances; ils doivent établir le mérite selon la manière dont la personne

répond aux critères établis pour le poste et non pas la manière dont elle se compare aux autres; et tout au long du processus, ils doivent traiter d'une manière équitable et transparente avec les personnes dont la candidature n'est plus retenue pour un poste ou un certain nombre de postes semblables.

À ce dernier point de décision, le gestionnaire responsable de l'embauche doit pouvoir démontrer que les compétences définies pour tout poste comblé à partir du bassin sont conformes à celles qui ont été précisées au début du processus de dotation collective.

Considérations pratiques

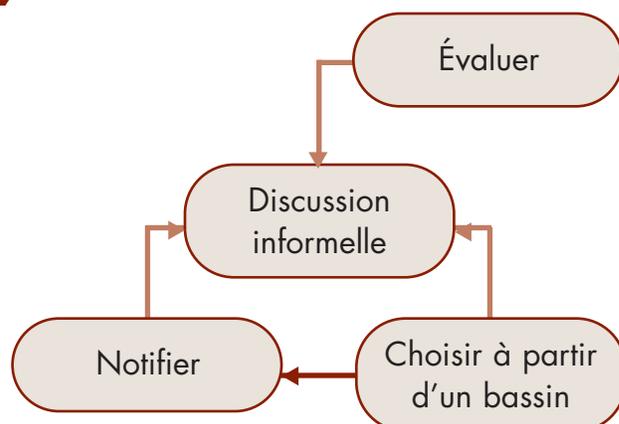
La méthode pour effectuer la nomination n'a pas changé depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle LEFP. L'acceptation formelle d'une offre demeure l'élément final d'un processus de dotation, qu'il soit collectif ou non.



Exemples pratiques

Les quatre initiatives dont il a été question lors du forum du 8 novembre 2006 sur la dotation collective n'ont pas révélé d'information précise sur les procédures de nomination.

Discussion informelle



La discussion informelle donne au gestionnaire responsable de l'embauche l'occasion d'expliquer une décision de présélection à un candidat qui se trouve éliminé d'un processus interne.

Ce nouveau mécanisme découlant de la LEFP permet à une personne dont la candidature n'est plus retenue dans le cadre d'un processus d'apprendre ce qui n'a pas fonctionné et pourquoi avant que la décision finale ne soit prise. Un candidat peut demander cette conversation à trois différents stades du processus : évaluation, sélection et notification de la nomination.

La discussion informelle porte sur l'évaluation du candidat éliminé et non pas sur une comparaison entre la personne écartée du processus et la personne choisie.

L'information communiquée porte sur la façon dont le processus a été mené, les critères d'évaluation utilisés et la façon dont ils ont été appliqués.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, veuillez consulter les [Lignes directrices de la CFP en matière de discussions informelles](#) et le [Guide de la CFP sur la mise en œuvre des lignes directrices en matière de discussions informelles](#).

Considérations pratiques

Préparez-vous. Intégrez la discussion informelle dans le processus dès le début.

- Prévoyez les questions que les candidats pourraient poser.
- Au moment d'élaborer le processus d'évaluation et la stratégie de communication, pensez aux explications et à la rétroaction possibles à donner aux candidats.
- Soyez transparent quant à l'évaluation des examens et au niveau minimum de qualification. Il restera moins de choses à expliquer.
- Si les préoccupations de la plupart des candidats sont abordés dès le début, il sera beaucoup plus simple d'aborder les préoccupations précises des quelques personnes demandant une discussion informelle à un stade ultérieur.
- Décidez à l'avance qui tiendra la discussion informelle. Vous avez besoin de ressources dévouées, bien formées et clairement identifiées.

Communiquez l'information sur la discussion informelle au début du processus :

- Comment les candidats peuvent-ils s'y préparer?
- Quel est l'objet de la discussion? À quoi le candidat peut-il s'attendre?
- Qui tiendra la discussion informelle?

Plusieurs gestionnaires recommandent que les discussions informelles soient tenues de manière à ce que les candidats obtiennent des renseignements qui les aideront à gérer leur carrière.

- Utilisez les notes prises par les responsables de la présélection et les membres du jury faisant ressortir les forces et les faiblesses et suggérant des points à améliorer.
- Visez à la fois le perfectionnement professionnel – formation et acquisition d'expérience – et l'amélioration du rendement lors des entrevues et des examens futurs.

On s'attend à ce que le candidat soit informé de la raison pour laquelle il a été éliminé. Lorsque les gestionnaires utilisent la discussion pour parler de perfectionnement professionnel et de gestion de carrière, aucune promesse ni allusion concernant des postes qui deviendront vacants ne doit être faite à moins qu'il n'y ait une certitude absolue.

Cette discussion informelle a le potentiel d'être une occasion d'apprentissage pour l'organisation autant que pour les candidats. Les gestionnaires et spécialistes des RH ont la possibilité de corriger les erreurs éventuelles avant que le processus ne soit gâché.

La prise de notes sur les discussions informelles n'est pas exigée, mais peut être utile. Pensez à prendre en note :

- le nom de la personne qui a tenu la discussion informelle, le nom du candidat, la justification de la décision de l'éliminer, les questions soulevées pendant la discussion et toute mesure de suivi;

- la rétroaction reçue sur les manières d'améliorer le processus, de la perspective des candidats. La synthèse de cette information peut être diffusée et appliquée à des processus futurs.

Compte tenu du fait que de nombreuses candidatures présentées dans le cas de processus externes proviennent de l'intérieur de la fonction publique, il pourrait être sage d'informer ces candidats des raisons pour lesquelles ils n'ont pas réussi le processus, même s'il ne s'agit pas d'une obligation formelle.



Exemples pratiques

Les gestionnaires ont indiqué que la tenue possible d'une discussion informelle avait eu une incidence sur leur manière de lancer le processus, de communiquer avec les employés et les candidats chaque fois qu'une décision d'évaluation était prise, d'informer les candidats des résultats et de se préparer à expliquer leurs décisions.

Lorsque le processus relatif aux EX a été lancé, l'EFPC a envoyé un message électronique à tous les employés, fournissant un hyperlien vers l'affiche et le nom d'une personne-ressource.

Parallèlement, le MPO a créé un hyperlien vers l'affiche pour le personnel concerné ainsi que des lignes directrices sur la manière de postuler. Pendant toute la durée du processus, le coordonnateur de l'embauche a veillé à ce que les communications entre la direction, les spécialistes des RH et les employés soient ouvertes et transparentes. Des mises à jour ont été faites à toutes les deux ou trois semaines par courriel ou par téléconférences avec tout le personnel.

Le MPO a distribué des instructions sur la manière de demander une discussion informelle en même temps qu'il a expliqué avec beaucoup de détails la procédure de correction des examens et le choix de la note de passage. Il a encouragé les candidats à voir la vidéo de formation sur les discussions informelles préparé par l'EFPC.

Pendant les discussions informelles au MPO, le coordonnateur de l'embauche a fait référence aux commentaires du jury et a terminé ses explications avec des conseils sur la manière d'aborder les processus de nomination à l'avenir. Il a par exemple suggéré l'acquisition d'expérience de la gestion d'un projet du début à la fin, ou indiqué que les réponses du candidat étaient bonnes sur le plan du concept, mais qu'elles ne contenaient pas d'exemples concrets tirés de l'expérience. On a pris soin d'indiquer dès le début que la discussion informelle n'avait pas pour objet de remettre en question le choix des outils utilisés pour l'évaluation, l'utilisation de ces outils ou

la correction des examens. Toutefois, la discussion informelle offrait l'occasion de corriger toute erreur qui aurait été commise.

À l'EFPC, le gestionnaire responsable a aussi traité de façon positive les points faibles des candidats. Si l'objectif du candidat était

de devenir EX-01, l'accent était mis sur la préparation pour l'avenir. Fournir une rétroaction pertinente était considéré comme très important.

Outils, modèles et références

Veillez communiquer avec le représentant des RH ou de la LMFP de votre ministère pour obtenir un exemplaire de la vidéo de l'EFPC sur les discussions informelles.

Désirez-vous partager votre expérience de la dotation collective?

Comme il a été mentionné au début du présent guide, son principal objectif est de diffuser de l'information pratique fondée sur les expériences préliminaires en matière de dotation collective. Nous espérons que les expériences présentées ont été informatives et utiles à ceux qui entreprendront leurs propres initiatives de dotation collective.

Le présent guide a été créé dans l'intention d'en faire une mise à jour continue ou d'y ajouter du nouveau matériel à mesure que surviennent des nouvelles expériences, des réussites et des leçons qui se dégagent de la dotation collective. Si vous êtes intéressé à partager vos expériences avec la collectivité des gestionnaires, nous nous ferons un plaisir de recevoir votre apport à l'adresse suivante : Guide.Dotation-Collective@csps-efpc.gc.ca. Un suivi sera assuré pour toutes les offres.

**Information additionnelle, boîte d'outils,
et bureau de renseignements**

Les quatre initiatives présentées dans le cadre du Forum sur la dotation collective

Pêches et Océans Canada (MPO) : Initiative de recrutement de GT-05 et de PM-05

Pratiques exemplaires et facteurs de réussite nouveaux Initiatives de dotation collective à la FP — Initiative de recrutement de GT-05 et de PM-05 — 8 novembre 2007

Organisations

MPO, région du Pacifique (C.-B. et Yukon), Programme de conservation et de protection (CP)

Processus

Interne ministériel / description :

- Identification de 32 postes vacants : 23 superviseurs / superviseuses sur le terrain (GT-05) et 9 superviseurs / superviseuses de CP (PM-05)
- Région de sélection : MPO, région du Pacifique
- Création de deux (2) bassins de candidats évalués sur les qualifications essentielles (un de GT-05 et un de PM-05)

Personnes-ressources

Robert Martinolich (MPO) et Étienne Laliberté (MPO)

Caractéristiques distinctives

- Historique de relations tendues entre la partie patronale et le syndicat et de manque de confiance des employés à l'endroit de toute mesure de dotation après l'important processus de dotation de 1999.
- Le processus vise donc à rétablir la confiance du personnel.

Facteurs de réussite / pratiques exemplaires

Communications proactives, en temps opportun et soutenues :

- Plan intégré des ressources humaines et des activités diffusé 10 jours avant l'annonce des postes disponibles.
- Réponses FAQ envoyées par courrier électronique à tout le personnel 24 heures après la diffusion des annonces de postes disponibles.
- Appel-conférence régional et envoi de FAQ détaillées par courrier électronique à tout le personnel avant la clôture de la période de présentation des candidatures.
- Qualifications essentielles évaluées à chaque étape du processus et outils d'évaluation, information sur les tests et note de passage de chaque test faisant l'objet d'une diffusion à l'avance.

suite »

Facteurs de réussite / pratiques exemplaires

- Communication du nom des candidats compris dans le bassin des candidats évalués sur les qualifications essentielles en plus des nominations.
- Toutes les communications effectuées par courrier électronique, y compris les avis concernant les candidatures; toutes les nominations annoncées dans un même avis.

La planification des RH et le principe du mérite :

- Plan *qualitatif* des RH élaboré collectivement par tous les gestionnaires responsables du recrutement pour déterminer les besoins liés aux activités et les qualifications constituant un atout, les exigences opérationnelles et les besoins organisationnels; énoncé des critères de mérite validé par le syndicat; lien clair entre le plan des RH et l'énoncé des critères de mérite.
- *Processus de jumelage* – Appariement des candidats compris dans les bassins de candidats évalués sur les qualifications essentielles et des postes vacants. On a demandé aux candidats quel était leur ordre de préférence. Lorsque deux candidats ont exprimé leur intérêt pour un poste vacant, on leur a offert un formulaire type pour qu'ils expliquent de quelle manière ils satisfaisaient aux qualifications constituant un atout, aux exigences opérationnelles et aux besoins organisationnels. Les gestionnaires recruteurs avaient le pouvoir d'évaluer les qualifications considérées comme un atout de la manière qu'ils jugeaient la mieux indiquée, étant donné les besoins particuliers de leur région géographique, de l'emplacement du poste vacant ou des exigences uniques du poste à combler. De ce fait, différents gestionnaires ont évalué les mêmes qualifications de diverses manières. Le syndicat a été consulté avant cette décision.

Discussion informelle :

- On a demandé des éclaircissements auprès des candidats avant de prendre toute décision d'éliminer leur candidature (p. ex., présélection initiale).
- Au moment de la communication des résultats aux tests écrits, on a remis aux candidats un document de trois pages expliquant d'une manière très détaillée la méthode de correction des tests, la manière dont les notes de passage avaient été déterminées et la marche à suivre pour demander une discussion informelle.
- On a invité les candidats à regarder la vidéo de l'EFPC sur la discussion informelle. Un énoncé expliquait de plus l'objectif de cette discussion.
- Toutes les discussions informelles ont été dirigées par une seule personne, au nom de la direction.
- On a fourni une rétroaction sur le rendement durant les entrevues, pour que les candidats puissent s'améliorer à l'avenir.

suite »

Leçons apprises

- La nouvelle LEFP a une grande incidence sur les critères de mérite (p. ex., l'incidence d'un grand nombre de qualifications essentielles par rapport au petit nombre de qualifications ou compétences obligatoires sous le régime de l'ancienne loi). Les gestionnaires doivent examiner la question de savoir si leur énoncé des critères de mérite convient toujours, étant donné la nouvelle définition du mérite.
- Le nombre moindre de qualifications essentielles peut abrégé le temps nécessaire pour combler un poste vacant et permettre de mieux tirer parti de la souplesse prévue dans la nouvelle LEFP.
- La discussion des résultats aux tests normalisés durant la discussion informelle était limitée.
- Il faudrait interrompre la discussion informelle si elle n'est pas tenue de bonne foi ou si elle est tenue pour les mauvaises raisons; rediriger la conversation et demander de l'aide de conseillers en règlement de conflit, dans un cadre informel, au besoin.
- Bassin de candidats évalués sur les qualifications essentielles et stratégies en cas d'imprévu : Que fait-on lorsque les candidats qualifiés qui font partie des bassins ne sont pas intéressés par aucun des postes vacants?

Efficiences

- La durée de temps nécessaire se compare à celle sous le régime de l'ancienne LEFP.
- La création de bassins économisera beaucoup de temps au moment de la dotation des futurs postes vacants.

Information statistique

- Postes vacants (au 1^{er} août 2006) : 23 superviseurs / superviseuses sur le terrain (GT-05) et 9 superviseurs / superviseuses de CP (PM-05)
- Deux bassins de candidats évalués sur les qualifications essentielles.
- 15 qualifications essentielles dans le cas des GT-05 et 17 dans le cas des PM-05.
- En tout, 90 employés ont posé leur candidature, dont 42 dans le cadre du processus des GT-05, neuf dans celui des PM-05 et 39 dans le cadre des deux processus susmentionnés.
- Après les tests écrits, 16 candidats ont été retenus dans le processus des GT-05 et 5 dans le cadre du processus des PM-05.
- Après les entrevues et les vérifications des références, il restait encore 12 candidats dans le cadre du processus des GT-05 et 4 dans celui des PM-05.
- À partir de ce processus de dotation, 5 des 23 postes de GT-05 vacants et 4 des 9 postes de PM-05 vacants ont été comblés. Les autres postes vacants seront comblés dans le cadre d'un deuxième processus qui a été amorcé en septembre 2006.

«

Énoncé des critères de mérite et conditions d'emploi, processus GT-05 du MPO

Numéro du processus de sélection :	2006-DFO-PACVAN-IA-916354
Titre(s) du(des) poste(s) :	Superviseur / Superviseure sur le terrain
Classification(s) :	GT – 05
Organisation(s) fédérale(s) – sous-organisation(s) :	Ministère des Pêches et des Océans – Conservation et protection
Endroit(s) :	Colombie-Britannique – Yukon

Qualifications essentielles

Études :

Deux années d'un programme acceptable d'études postsecondaires terminées avec succès ou combinaison acceptable d'études, de formation ou d'expérience.

Avoir réussi le Programme de progression de carrière des agents des pêches ou posséder une combinaison équivalente d'études, de formation ou d'expérience.

Expérience :

Expérience de l'exécution d'activités d'application de la loi.

Connaissances :

Lois et règlements liés aux pêches et autres dispositions législatives pertinentes (p. ex., : Code criminel, Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, Loi sur la preuve au Canada, Charte canadienne des droits et libertés).

Mandat du Programme de conservation et de protection du MPO et liens de ce dernier avec d'autres programmes du MPO.

Politiques, procédures, principes, lignes directrices ou pratiques applicables à l'encadrement d'employés, à l'utilisation d'équipement et à la gestion des pêches et de l'habitat du poisson, y compris les activités d'application de la loi.

Enjeux liés aux pêches et à l'habitat du poisson.

Aptitudes et compétences :

Superviser

Analyser des enjeux liés à la conformité

Communiquer oralement

Communiquer par écrit

Qualités personnelles :

Initiative

Fiabilité

Entregent

Compétence dans les langues officielles :

Anglais essentiel

Qualifications constituant un atout

Études :

Perfectionnement professionnel (p. ex., formation en résolution de conflits, en leadership, en relations de travail ou en justice réparatrice, surveillance mobile et stationnaire, opérations secrètes, etc.)

Expérience :

Expérience diversifiée ou multidisciplinaire de différents programmes, à l'intérieur ou à l'extérieur du Programme de conservation et de protection, etc.

Vaste expérience de l'exécution d'activités d'application de la loi (p. ex., pêche commerciale du saumon, pêches marines, pêche au poisson de fond, pêches autochtones, pêche à but alimentaire, social et cérémoniel, occasions économiques, Loi sur les espèces en péril, etc.)

Établissement de partenariats avec les parties intéressées

Réalisation d'activités de surveillance mobile et stationnaire

Supervision

Gestion et poursuite de dossiers majeurs

Élaboration et mise en œuvre de plans opérationnels de manière responsable sur le plan financier

Connaissances :

Nouvelles pêches (occasions économiques pour les Premières Nations, aquaculture, Loi sur les espèces en péril)

Processus de traités (p. ex., avec les Premières Nations, à l'échelle internationale, etc.)

Aptitudes et compétences :

Négociation, médiation ou résolution de conflits

Présidence et animation de réunions (y compris en groupes nombreux)

Formation, encadrement, mentorat et motivation

Gestion du changement

Gestion de priorités contradictoires

Collecte, fusion, analyse et diffusion de données

Désescalade de situations de confrontation ou gestion de situations stressantes

Respect de l'ordre et de la hiérarchie

Langues :

Compétence dans toute langue autre que les deux langues officielles (le chinois et le vietnamien sont considérés comme des atouts importants)

Exigences opérationnelles :

Déplacements (jusqu'à trois semaines pour des affectations spéciales)

Travail au bureau régional (Vancouver)

Travail dans des postes isolés (endroits à déterminer)

Réussite de l'évaluation en opérations secrètes

Besoins de l'organisation :

Membre d'un groupe désigné visé par l'équité en matière d'emploi

Conditions d'emploi

Fiabilité et sécurité :

Cote de fiabilité

Autres conditions d'emploi :

Mutation n'importe où au Canada ou affectation à toutes sortes d'activités d'application de la loi comme la patrouille terrestre, côtière ou hauturière, des enquêtes en juricomptabilité ou des opérations spéciales.

Satisfaire aux exigences médicales et psychologiques.

Être titulaire d'un permis de conduire valide et posséder un certificat de secourisme et une attestation de compétence en RCR valides.

Porter et utiliser des armes à feu ainsi que d'autres armes à utilisation restreinte et prohibées.

Satisfaire aux normes de compétence du MPO sur l'usage de la force.

Porter un uniforme et les vêtements de protection requis.

Travailler ou voyager en mer et dans des conditions de terrain et d'isolement variées pendant des périodes diverses, ainsi que dans toutes sortes de conditions météorologiques.

Énoncé des critères de mérite et conditions d'emploi, processus PM-05 du MPO

Numéro du processus de sélection :	2006-DFO-PACVAN-IA-353
Titre(s) du(des) poste(s) :	Superviseur(e), Conservation et protection
Classification(s) :	PM – 05
Organisation(s) fédérale(s) – sous-organisation(s) :	Ministère des Pêches et des Océans – Conservation et protection
Endroit(s) :	Colombie-Britannique – Yukon

Qualifications essentielles

Études :

Deux années d'un programme acceptable d'études postsecondaires terminées avec succès ou combinaison acceptable d'études, de formation ou d'expérience.

Avoir réussi le Programme de progression de carrière des agents des pêches ou posséder une combinaison équivalente d'études, de formation ou d'expérience.

Expérience :

Expérience de l'évaluation et mise en œuvre des volets liés au programme de conformité des plans de gestion des pêches ou de l'habitat du poisson.

Expérience à fournir des avis ou des recommandations sur les stratégies ou les priorités liées au programme de conformité, ainsi que sur leur mise en œuvre.

Connaissances :

Lois et règlements, jurisprudence et autres dispositions législatives pertinentes liés aux pêches (p. ex., Code criminel, Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, Loi sur la preuve au Canada, Charte canadienne des droits et libertés).

Priorités et enjeux ou orientations stratégiques actuels du MPO.

Politiques, procédures, principes, lignes directrices ou pratiques applicables à la gestion des ressources humaines et financières, à l'utilisation d'équipement et à la gestion des pêches et de l'habitat du poisson, y compris les activités d'application de la loi.

Enjeux liés aux pêches et à l'habitat du poisson.

Aptitudes et compétences :

Gérer

Analyser des enjeux liés à la conformité

Communiquer oralement

Communiquer par écrit

Établir des partenariats

Qualités personnelles :

Souci d'obtenir des résultats

Fiabilité

Entregent

Compétences en matière de langues officielles :

Anglais essentiel

Qualifications constituant un atout

Études :

Perfectionnement professionnel (p. ex., formation en résolution de conflits, en leadership, en relations de travail ou en justice réparatrice, surveillance mobile et stationnaire, opérations secrètes, etc.)

Expérience :

Expérience diversifiée ou multidisciplinaire de différents programmes, au sein de Conservation et protection ou non.

Vaste expérience de l'évaluation et de la mise en œuvre de volets liés au programme de conformité des plans de gestion des pêches ou de l'habitat du poisson.

Établissement de partenariats avec les parties intéressées.

Élaboration et mise en œuvre de protocoles d'application de la loi avec les Premières Nations.

Supervision.

Révision et approbation de dossiers majeurs.

Responsabilité de multiples budgets.

Gestion d'incidents majeurs (p. ex. : pêches de protestation, pêches illégales importantes, désobéissance civile, intervention en cas d'urgence).

Élaboration et mise en œuvre de plans opérationnels de manière responsable sur le plan financier.

Connaissances :

Stratégies de gestion en matière de nouvelles pêches (occasions économiques pour les Premières Nations, aquaculture, Loi sur les espèces en péril).

Processus de traités (p. ex., avec les Premières Nations, à l'échelle internationale, etc.).

Liens entre le Programme de conservation et de protection et d'autres programmes ministériels.

Relations internationales-fédérales-provinciales (protocoles d'entente, traités, accords, projets conjoints).

Aptitudes et compétences :

Négociation, médiation ou résolution de conflits.

Présidence et animation de réunions (y compris en groupes nombreux).

Formation, encadrement, mentorat et motivation.

Gestion du changement.

Établissement et gestion des priorités.

Analyse et interprétation de données de programme (p. ex., Système de suivi de l'application de la Loi sur les pêches, Système des infractions du Ministère, rapports hebdomadaires, gestion financière, renseignement).

Désescalade de situations de confrontation ou gestion de situations stressantes.

Respect de l'ordre et de la hiérarchie.

Langue :

Compétence dans toute langue autre que les deux langues officielles (le chinois et le vietnamien considérés comme des atouts importants).

Exigences opérationnelles

Déplacements (jusqu'à trois semaines pour des affectations spéciales).

Travail au bureau régional (Vancouver).

Travail dans des postes isolés (endroits à déterminer).

Réussite de l'évaluation en opérations secrète.

Besoins de l'organisation

Membre d'un groupe désigné visé par l'équité en matière d'emploi.

Conditions d'emploi

Fiabilité et sécurité :

Cote de fiabilité

Autres conditions d'emploi :

Mutation n'importe où au Canada ou affectation à toutes sortes d'activités d'application de la loi comme la patrouille terrestre, côtière ou hauturière, des enquêtes en juricomptabilité ou des opérations spéciales.

Satisfaire aux exigences médicales et psychologiques.

Être titulaire d'un permis de conduire valide et posséder un certificat de secourisme et une attestation de compétence en RCR valides.

Porter et utiliser des armes à feu ainsi que d'autres armes à utilisation restreinte et prohibées.

Satisfaire aux normes de compétence du MPO sur l'usage de la force.

Porter un uniforme et les vêtements de protection requis.

Travailler ou voyager en mer et dans des conditions de terrain et d'isolement variées pendant des périodes diverses, ainsi que dans toutes sortes de conditions météorologiques.

École de la fonction publique du Canada (EFPC) : Initiative de recrutement de EX

Pratiques exemplaires et facteurs de réussite nouveaux Initiatives de dotation collective à la FP — Initiative de recrutement de EX — 8 novembre 2006

Organisation

École de la fonction publique du Canada (EFPC)

Processus

Processus interministériels nationaux annoncés pour les niveaux EX-03 et EX-02

- Identification de 9 nominations possibles pour les EX-03 et de 8 nominations possibles pour les EX-02

Processus interministériel annoncé dans la RCN et au niveau national de l'EFPC pour les EX-01

- Identification de 12 nominations possibles

Personnes-ressources

Nicole Carrière; Hanny Toxopeus
Mariane Baril-Parent

Caractéristiques distinctives

- Des bassins ont été établis pour une période de 18 mois.
- Tous les postes de niveau EX seront comblés dans le cadre de ces processus de dotation collective; d'autres processus de dotation peuvent être approuvés dans les cas de demandes justifiées et pleinement documentées.

Facteurs de réussite / pratiques exemplaires

- Une priorité élevée a été accordée à l'établissement de ces bassins.
- Les gestionnaires supérieurs devaient se rendre disponibles pour participer aux diverses étapes.
- La phase de planification a constitué un élément crucial.
- Les énoncés des critères de mérite ont été élaborés en fonction des besoins actuels et futurs de l'EFPC.
- L'échange de renseignements entre les RH, les gestionnaires et les candidats a été ouvert et soutenu.
- La présidente a reçu des mises à jour hebdomadaires.
- L'École a élaboré tous les outils d'évaluation.
- Un gestionnaire supérieur a été désigné champion pour chacun des processus.

suite »

Leçons apprises

- Il faudrait accorder plus d'importance à la représentation aux fins de l'équité en emploi au moment de la désignation des membres aux différentes phases de l'évaluation.
- Il est important de disposer de documents complets d'évaluation lorsqu'une rétroaction est demandée.

Efficiences

- Les annonces ont été diffusées le 21 février 2006 et les premières notifications de candidats considérés ont été émises le 25 mai 2006.
- Des discussions informelles ont eu lieu en temps opportun avec les candidats – aucune plainte n'a été déposée auprès du Tribunal de la dotation de la fonction publique.
- L'inclusion des qualités considérées comme étant un atout a conféré la souplesse nécessaire au moment de la désignation des bons candidats aux divers postes à combler.
- Si des postes deviennent vacants d'ici 12 mois, des candidats qualifiés sont disponibles.

Information statistique

	EX-03	EX-02	EX-01
• Nombre total de candidats	49	84	341
• Nombre de candidats après la sélection initiale et l'examen des connaissances	10	28	94
• Nombre de candidats qualifiés	5	19	38
• Nombre de nominations à ce jour	2	6	14

Énoncé des critères de mérite et conditions d'emploi, processus EX-01 de l'EFPC

Numéro du processus de sélection :	CES21570
Titre(s) du(des) poste(s) :	Directeur / Directrice
Classification(s) :	EX – 01
Organisation(s) fédérale(s) – sous-organisation(s) :	École de la fonction publique du Canada
Endroit(s) :	Québec – Gatineau Ontario – Ottawa

Qualifications essentielles

Études secondaires terminées avec succès.

Expérience dans au moins un des domaines suivants :

- recherche en gestion publique;
- élaboration des politiques;
- conception et prestation de programmes complexes.

Expérience de la gestion des ressources humaines et financières.

Connaissance du mandat, des priorités et des défis de l'EFPC.

Connaissance des tendances, des questions et des enjeux de la FP et de l'EFPC.

Connaissance des processus de planification d'affaires du gouvernement ainsi que des cadres d'imputabilité.

Excellence en gestion : Gestion par l'action, gestion de l'effectif et gestion des finances.

Engagement : Mobilisation des personnes, des organismes et des partenaires.

Réflexion stratégique : Innovation grâce à l'analyse et aux idées.

Valeurs et éthique : Service empreint d'intégrité et de respect.

Compétence dans les langues officielles :

Exigences linguistiques diverses

Autre information sur les langues officielles :

Postes indéterminés CBC / CBC non impératif;

Postes déterminés CBC / CBC impératif et par intérim CBC / CBC impératif et non impératif;

L'EFPC vise à ce que toutes ses nominations à des postes EX soient impératives d'ici 2008.

Qualifications constituant un atout

Baccalauréat, maîtrise ou doctorat d'une université reconnue dans un domaine lié aux fonctions du poste.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies et de politiques.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives horizontales.

Expérience de la conception et de la mise en application de programmes d'études.

Expérience de l'élaboration de solutions et de stratégies opérationnelles novatrices dans un contexte de recouvrement des coûts.

Expérience de la formulation et de la mise en œuvre de programmes de recherche liés à l'apprentissage.

Expérience de la conception et de la mise en œuvre de programmes d'apprentissage électronique.

Expérience de la gestion de produits ou de services en TI.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre d'évaluations de programmes.

Expérience de la gestion des activités dans un contexte régional.

Expérience de la prestation de services dans une infrastructure administrative à facettes multiples.

Expérience de la gestion de professionnels en ressources humaines.

Connaissance des théories, des pratiques et des nouvelles tendances relatives à l'apprentissage et au perfectionnement en leadership.

Connaissance des questions, politiques et pratiques en matière de gestion publique au sein du gouvernement du Canada.

Connaissance des défis auxquels font face les cadres supérieurs du gouvernement du Canada.

Exigences opérationnelles

Aucune

Besoins de l'organisation

Appartenance à l'un des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Conditions d'emploi

Fiabilité et sécurité :

Cote de fiabilité

Autres conditions d'emploi :

Les exigences en matière de sécurité pourraient varier d'un poste à l'autre.

Énoncé des critères de mérite et conditions d'emploi, processus EX-02 de l'EFPC

Numéro du processus de sélection :	CES21571
Titre(s) du(des) poste(s) :	Directeur principal / Directrice principale
Classification(s) :	EX – 02
Organisation(s) fédérale(s) – sous-organisation(s) :	École de la fonction publique du Canada
Endroit(s) :	Ontario – Ottawa Québec – Gatineau

Qualifications essentielles

Études secondaires terminées avec succès.

Connaissance du mandat, des priorités et des défis auxquels fait face l'EFPC.

Connaissance des tendances, des questions et des enjeux auxquels la fonction publique fédérale et l'EFPC font face.

Connaissance des processus de planification d'affaires du gouvernement ainsi que des cadres d'imputabilité.

Excellence en gestion : Gestion par l'action, gestion de l'effectif et gestion des finances.

Engagement : Mobilisation des personnes, des organismes et des partenaires.

Réflexion stratégique : Innovation grâce à l'analyse et aux idées.

Valeurs et éthique : Service empreint d'intégrité et de respect.

Expérience de gestion dans au moins un des domaines suivants :

- recherche en gestion publique;
- élaboration des politiques;
- conception et prestation de programmes complexes.

Expérience de la prestation de conseils stratégiques aux cadres supérieurs.

Expérience de la gestion des ressources humaines et financières.

Compétence dans les langues officielles :

Exigences linguistiques diverses

Autre information sur les langues officielles :

Postes indéterminés CBC / CBC non impératif;

Postes déterminés CBC / CBC impératif; et par intérim CBC / CBC impératif et non impératif;

L'EFPC vise à ce que toutes ses nominations à des postes EX soient impératives d'ici 2008.

Qualifications constituant un atout

Baccalauréat, maîtrise ou doctorat d'une université reconnue dans un domaine lié aux fonctions du poste.

Connaissance des théories, des pratiques et des nouvelles tendances relatives à l'apprentissage et au perfectionnement en leadership.

Connaissance des questions, politiques et pratiques en matière de gestion publique au sein du gouvernement du Canada.

Connaissance des défis auxquels font face les cadres supérieurs du gouvernement du Canada.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies et de politiques.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives horizontales.

Expérience de la conception et de la mise en application de programmes d'études.

Expérience de l'élaboration de solutions et de stratégies opérationnelles novatrices dans un contexte de recouvrement des coûts.

Expérience de la formulation et de la mise en œuvre de programmes de recherche liés à l'apprentissage.

Expérience de la formulation de stratégies en évaluation de programmes.

Expérience de la conception et de la mise en œuvre de programmes d'apprentissage électronique.

Expérience de la gestion des activités dans un contexte régional.

Expérience de la prestation de services dans une infrastructure administrative à facettes multiples.

Exigences opérationnelles

Aucune

Besoins de l'organisation

Appartenance à l'un des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Conditions d'emploi

Fiabilité et sécurité :

Cote de fiabilité

Autres conditions d'emploi :

Les exigences en matière de sécurité pourraient varier d'un poste à l'autre.

Énoncé des critères de mérite et conditions d'emploi, processus EX-03 de l'EFPC

Numéro du processus de sélection :	CES21572
Titre du(des) poste(s) :	Directeur général / Directrice générale
Classification(s) :	EX – 03
Organisation(s) fédérale(s) – Sous-organisation(s) :	École de la fonction publique du Canada
Endroit(s) :	Ontario – Ottawa Québec – Gatineau

Qualifications essentielles

Études secondaires terminées avec succès.

Vaste expérience de la gestion dans au moins un des domaines suivants :

- recherche en gestion publique;
- élaboration des politiques;
- conception et prestation de programmes complexes.

Vaste expérience de la prestation de conseils stratégiques aux cadres supérieurs.

Vaste expérience de l'établissement et du maintien de partenariats stratégiques.

Vaste expérience de la gestion des ressources humaines et financières.

Connaissance du mandat, des priorités et des défis auxquels fait face l'EFPC.

Connaissance des tendances, des questions et des enjeux actuels auxquels la fonction publique fédérale et l'EFPC font face.

Connaissance du processus de planification d'affaires du gouvernement ainsi que des cadres d'imputabilité.

Excellence en gestion : Gestion par l'action, gestion de l'effectif et gestion des finances.

Engagement : Mobilisation des personnes, des organismes et des partenaires.

Réflexion stratégique : Innovation grâce à l'analyse et aux idées.

Valeurs et éthique : Service empreint d'intégrité et de respect.

Compétence dans les langues officielles :

Exigences linguistiques diverses

Autre information sur les langues officielles :

Postes indéterminés CBC / CBC non impératif;

Postes déterminés CBC / CBC impératif; postes par intérim CBC / CBC impératif et non impératif;

L'EFPC vise à ce que toutes ses nominations à des postes EX soient impératives d'ici 2008.

Qualifications constituant un atout

Baccalauréat, maîtrise ou doctorat d'une université reconnue dans un domaine lié aux fonctions du poste.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies et de politiques.

Expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives horizontales.

Expérience de la conception et de la mise en application de programmes d'études.

Expérience de l'élaboration de solutions et de stratégies opérationnelles novatrices dans un contexte de recouvrement des coûts.

Expérience de la formulation et de la mise en œuvre de programmes de recherche liés à l'apprentissage.

Expérience de la conception et de la mise en œuvre de programmes d'apprentissage électronique.

Expérience de la gestion des activités dans un contexte régional.

Expérience de la prestation de services dans une infrastructure administrative à facettes multiples.

Expérience de la prestation de services en gestion de ressources humaines.

Expérience de la gestion d'équipes de professionnels en ressources humaines.

Connaissance des questions, politiques et pratiques en matière de gestion publique au gouvernement du Canada.

Connaissance des défis auxquels font face les cadres supérieurs du gouvernement du Canada.

Connaissance approfondie des théories, des pratiques et des nouvelles tendances relatives à l'apprentissage et au perfectionnement en leadership.

Exigences opérationnelles

Aucune

Besoins de l'organisation

Appartenance à l'un des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Conditions d'emploi

Fiabilité et sécurité :

Cote de fiabilité

Autres conditions d'emploi :

Les exigences en matière de sécurité pourraient varier d'un poste à l'autre.

Collectivité des RH : Initiative de recrutement de PE-01 / 02 pour le renforcement des capacités

Pratiques exemplaires et facteurs de réussite nouveaux Initiatives de dotation collective à la FP

— Renforcement des capacités en RH : recrutement de PE-01 / 02 (campagne de RPS) et PE 03 / 04 — 8 novembre 2006

Organisations

Collectivité des RH / Conseil des RH (CRH) / Secrétariat de la collectivité des RH (SCRH)

Processus

Interministériel et à la grandeur de la fonction publique / externe et interne

Personnes-ressources

Louise Jacob (CFP) / Sophia Sudnikowicz (CFP) /
Claude Olivier (RL) / Virginie Carrier (SCRH)

Caractéristiques distinctives

- Structure de gouvernance : la collectivité des RH est représentée par le CRH (composé des chefs des RH). Le CRH et le CCSMGRH ont mandaté le groupe de travail interministériel sur le renforcement des capacités de la collectivité des RH (composé des chefs des RH et d'autres représentants ministériels) et le sous-groupe de travail interministériel sur le recrutement (composé de représentants ministériels) afin de diriger les initiatives de recrutement. Le SCRH fournit un soutien général.
- La direction des initiatives a été le fruit d'un partenariat entre les organismes centraux : l'Agence de gestion des ressources humaines (RL) et la CFP.
- On a fait la promotion de la participation et de l'engagement de tous les ministères et organismes.
- Le recrutement vise plus d'un niveau et plusieurs disciplines des RH en même temps.
- Divers mécanismes d'annonces ont été mis en œuvre (campagne de RPS, SRFP, associations des RH, site Web de recrutement de la CFP).

suite »

Facteurs de réussite / pratiques exemplaires

- Leadership et soutien des paliers supérieurs.
- Engagement et coopération de tous les intervenants.
- Relations de travail des partenaires.
- Disponibilité et engagement des décisionnaires.
- Établissement d'une stratégie globale de renforcement des capacités en matière de gestion des RH pour guider les initiatives; elle a été approuvée par le CRH et par le CCSMGRH.
- Consultations en profondeur pour déterminer les critères de mérite et le processus d'évaluation.
- Accès aux résultats des tests des candidats et à leur CV avant la foire de l'emploi des PE-01 / 02 et le processus d'appariement candidats-postes.
- Offres préalables faites aux candidats à l'interne aux postes de PE-01 / 02 par leur propre ministère.
- Des « règles d'embauche » ont permis d'éviter des situations de « surenchère » pendant le recrutement.
- Du matériel de promotion ciblé, des équipes d'entrevue dynamiques (MDN et FC) et des réceptions en soirée (SCC) ont permis aux ministères d'attirer les bons candidats et de promouvoir le principe de « la bonne personne » pour l'emploi.

Leçons apprises

- La planification intégrée initiale, où participent tous les intervenants et les partenaires, est d'importance cruciale; une planification encore plus poussée caractérisera la deuxième ronde.
- La participation du Centre de psychologie du personnel à l'étape initiale permet d'optimiser le temps nécessaire pour évaluer les candidats qui présentent des besoins d'aménagements particuliers.
- Des communications et une validation en profondeur et constantes entre tous les partenaires et les intervenants sont cruciales.
- Des orientations claires et des lignes directrices aux représentants des ministères participants, élaborées par la collectivité, permet d'assurer une démarche uniforme (p. ex., « Règles d'embauche »).
- Établir des « principes de gestion des bassins de candidats » clairs contribue à la prise de décisions.
- Une présélection électronique plus précise et ciblée accroît l'efficacité.
- La souplesse en matière d'exigences et de profils linguistiques a facilité l'embauche, étant donné le contexte national et externe.

suite »

Efficiences

- Les énoncés des critères de mérite laissent place à une souplesse d'application.
- Tous les candidats à des postes de PE-01 / 02 ont été soumis aux mêmes évaluations et placés dans un bassin « de candidats qualifiés », ce qui a facilité le choix « de la bonne personne » au bon poste à la foire de l'emploi.

Information statistique

Campagne de recrutement de PE-01 / 02 :

- Annoncée du 9 au 30 janvier 2006 : 2 718 demandes reçues.
- Toutes les régions, et tous les groupes d'EE et de LO ont été bien représentés à toutes les étapes du processus.
- 1 449 candidats et candidates ont réussi les tests de présélection du Centre de psychologie du personnel.
- Par une méthode de sélection descendante, 351 candidats ont été invités à des simulations de gestion des RH.
- Des premières offres d'emploi ont été faites à peine 18 semaines après le début de la période d'annonce.
- Les 159 candidats retenus ont été invités à une foire de l'emploi de deux jours, en mai, à Ottawa, où 24 organisations étaient sur place pour recruter; 104 offres ont été acceptées dans le cadre d'un processus de jumelage.
- Un bassin d'environ 40 candidats demeurera actif jusqu'à la prochaine foire de l'emploi. L'annonce de la nouvelle campagne de recrutement de PE-01 / 02 s'est terminée le 3 octobre 2006 : 1 886 demandes ont été acceptées.

Campagne de recrutement de PE-03 / 04 :

- Annoncée du 20 juin au 4 juillet 2006; 9 disciplines des RH annoncées : 1 970 demandes reçues.
- 470 demandes rejetées au moyen d'une présélection électronique par application du SRFP; 1 500 demandes retenues.
- Représentation pour l'EE : 316 minorités visibles, 58 Autochtones, 91 personnes handicapées, 877 femmes.
- Un exercice de présélection de deux jours a été tenu pour examiner les demandes retenues : plus de 55 volontaires détenant une expertise en RH et provenant de plus de 30 organisations y ont participé.
- Un bassin de 614 candidats partiellement évalués a été mis en place le 5 septembre 2006. Dans les 4 semaines suivant la constitution du bassin : 19 organisations évaluent plus de 115 candidats; 2 offres d'emploi ont été faites. Encore plus à venir!

«

Énoncé des critères de mérite de la stratégie de renforcement des capacités, processus PE-01 / PE-02

*** Veuillez noter que pour être considérés pour ces postes, les candidates et candidats doivent répondre seulement aux exigences essentielles.

Qualités essentielles

Études :

Avoir obtenu, au 30 juin 2006, un diplôme d'une université reconnue dans le domaine des ressources humaines (p. ex., développement organisationnel, relations de travail ou relations industrielles) ;

OU un diplôme en psychologie, en administration publique ou en administration des affaires, en sciences de l'éducation, en sciences sociales ou en sociologie, qui comprend un minimum de quatre (4) demi cours universitaires en ressources humaines et (ou) des cours relatifs aux ressources humaines (p. ex., cours de gestion).

Expérience :

Compétences / expérience des logiciels de traitement de texte, de calcul et de présentation (p. ex., MS Office Suite).

Capacités :

Communication écrite

Jugement

Capacité de raisonnement pour régler des problèmes, évaluée à l'aide des outils d'évaluation normalisés du Centre de psychologie du personnel (c.-à-d. des tests)

Intégrité

Leadership manifesté

Sens du service à la clientèle

Réflexion stratégique et esprit d'analyse

Entregent

Gestion par l'action

Capacité d'adaptation

Communication verbale

On peut utiliser l'Exercice de simulation des ressources humaines.

Compétences linguistiques :

Exigences diverses en matière de compétences linguistiques (anglais, français, bilingue (anglais et français)).

La préférence pourrait être accordée aux personnes qui possèdent les qualités constituant un atout (mais non obligatoires).

Études :

Spécialisation dans une discipline liée à la gestion des ressources humaines (p. ex., relations de travail).

Avoir obtenu, au 30 juin 2006, un diplôme universitaire de deuxième cycle (p. ex., maîtrise) d'une université reconnue dans une discipline relative aux ressources humaines.

Avoir terminé une autre formation professionnelle expressément liée aux ressources humaines (p. ex., certificat en ressources humaines).

Certificat d'une organisation / association reconnue œuvrant dans le domaine des ressources humaines (p. ex., conseillère ou conseiller en ressources humaines agréé (CRHA)).

Expérience :

Expérience des ressources humaines (par le travail bénévole, les occasions d'emploi dans le cadre des programmes d'emploi pour étudiants de la fonction publique fédérale comme le PFETE ou l'enseignement coopératif et les stages internes (COOP)).

La préférence pourrait être accordée aux personnes qui répondent aux exigences organisationnelles suivantes :

1. Membres des groupes de minorités visibles, Autochtones et (ou) personnes handicapées.
2. Les postulantes et postulants qui consentent à voyager et acceptent de faire des heures supplémentaires au besoin.

Condition d'emploi

Cote de fiabilité

Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) : Initiative de recrutement de PC-01

Pratiques exemplaires et facteurs de réussite nouveaux Initiatives de dotation collective à la FP — Initiative de recrutement de PC-01 — 8 novembre 2006

Organisations

ACEE (organisme directeur)
Environnement Canada
Pêches et Océans Canada
Santé Canada
Affaires indiennes et du Nord Canada
Ressources naturelles Canada
Transports Canada
(Tout autre ministère est invité à se joindre à l'initiative et un effort publicitaire a été effectué à cette fin; nous négocions présentement avec certains ministères.)

Processus

Processus annoncé externe, dans le cadre du PRP de la Commission de la fonction publique.

Description :

Le Programme de recrutement et de perfectionnement en évaluation environnementale (PRPEE) :

- Les participants entrent au niveau PC-01; une fois le programme terminé avec succès, ils sont promus au niveau PC-02.
- Création d'un bassin de 30 candidats pour cette première année (davantage si d'autres ministères se joignent à l'initiative).
- Les participants auront trois affectations d'une durée de 8 à 10 mois, pour une durée totale du programme de 24 à 30 mois.
- Au moins une des affectations se fera à l'extérieur de l'organisation d'attache; les affectations devraient viser à la fois une administration centrale et des bureaux régionaux.
- Les participants reçoivent une formation structurée, ils bénéficient de mentorat et de formation linguistique, en plus de renforcer la collectivité des professionnels de l'évaluation environnementale.

Personnes-ressources

Véronique Séguin (ACEE)

suite »

Caractéristiques distinctives

- Le PRPEE vise à recruter un groupe de participants qualifiés qui œuvreront dans tous les aspects du processus d'évaluation environnementale fédéral.
- Il est difficile de trouver des professionnels qualifiés en évaluation environnementale. Beaucoup de ministères pratiquent un « maraudage » interministériel pour doter leurs postes. De ce fait, le taux de roulement du personnel est élevé, des personnes obtiennent des promotions hâtives à des postes pour lesquels elles ne sont pas toujours qualifiées ou elles abandonnent la fonction publique au profit du secteur privé.
- Le programme regroupe les principaux ministères impliqués dans des évaluations environnementales (des points de vue de la quantité, de la taille et du nombre d'organisations visées).
- Il se fait de l'évaluation environnementale dans tous les ministères fédéraux. Les possibilités du programme sont donc grandes. L'économie florissante et d'autres facteurs font qu'il y a davantage d'évaluations environnementales chaque année et il faut donc compter sur un plus grand nombre de spécialistes.
- Le programme en est à sa première année et évolue très rapidement malgré le grand nombre de ministères participants :
 - Un comité interministériel gère le PRPEE.
 - Ce comité compte un représentant de chacun des ministères participants.
 - Il se réunit depuis février 2006.

Facteurs de réussite / pratiques exemplaires

- Le comité du PRPEE fait rapport à un comité interministériel composé de directeurs généraux qui appuient pleinement le programme et en établissent les grandes orientations. Il reconnaît ainsi les besoins en planification de la relève.
- Le PRPEE s'appuie sur les groupes des opérations, des RH et des communications de toutes les organisations participantes.
- L'ACEE a tenu les syndicats informés.
- Campagne de publicité dynamique.
- Présentation unique aux universités ciblées dans tout le pays.
- Des cadres supérieurs participent aux visites dans les campus et au processus d'entrevue.
- La gestion du PRPEE s'appuie sur un petit budget, présentement respecté.

suite »

Leçons apprises

- Il faut communiquer d'une manière plus dynamique avec les universités et faire un suivi afin d'accroître notre visibilité.
- Il faut préciser le rôle de tous les ministères et veiller à atteindre les réalisations attendues.
- L'investissement en temps est élevé et d'importance cruciale la première année. Les bénéfices d'un tel investissement émergeront au cours des années à venir et un effort de participation moindre pourra suffire.

Efficiences

- Collaboration des sept ministères participants.
- L'existence de bassins réduira de beaucoup le temps nécessaire pour doter les futurs postes vacants, y compris dans des circonstances imprévues.
- Ouverture à la participation des autres ministères au programme.
- Formation normalisée pour tous les participants.
- Connaissance du fonctionnement de nombreux ministères, partage de l'information, renforcement des liens de la collectivité des professionnels de l'évaluation environnementale.

Information statistique

- L'affichage fait entre le 15 et le 30 septembre 2007.
- Cinq visites sont prévues dans les campus.
- Création d'un bassin de 30 candidats et candidates.

Énoncé des critères de mérite du PRPEE, processus PC-01

Agent d'évaluation environnementale PC-01

QUALIFICATIONS ESSENTIELLES

Diplôme d'une université reconnue avec une spécialisation admissible en sciences naturelles ou en sciences physiques (p. ex., biologie, gestion / études de l'environnement, aménagement de la faune, agriculture, chimie, science ou génie).

Expérience (en milieu de travail ou travaux scolaires) de l'intégration et de synthèse d'information scientifique et technologique.

Expérience de l'analyse de questions importantes et de la détermination des éléments essentiels.

Capacité à travailler sur de nombreux projets et à établir des priorités.

Connaissance des enjeux du développement durable et des questions environnementales au Canada.

Aptitudes au travail d'équipe, à la communication (écrite et orale), bon jugement et assurance.

Connaissance de l'anglais, du français ou bilinguisme.

QUALIFICATIONS CONSTITUANT UN ATOUT

Formation dans d'autres domaines pertinents comme les sciences politiques ou les études autochtones.

Faire preuve de sa volonté de mener une carrière en évaluation environnementale au sein de la fonction publique fédérale.

Expérience dans le domaine de l'évaluation environnementale.

Capacité à interpréter les lois, les règlements et les politiques.

Connaissance des lois fédérales en matière d'environnement et des processus de prise de décision liés aux politiques environnementales.

Expérience de l'engagement communautaire.

EXIGENCES OPÉRATIONNELLES

Être disposé(e) à déménager, à voyager et à être mobile pendant le programme.

Être prêt(e) à travailler selon un horaire flexible.

BESOINS DE L'ORGANISATION

On pourrait envisager en cours de dotation la participation à la progression vers l'atteinte des objectifs du plan des ressources humaines de l'organisme et au respect des exigences en matière d'équité en emploi.

CONDITIONS D'EMPLOI

Fiabilité et sécurité : Cote de fiabilité.

Liste des tâches pour la gestion du processus

Inclure leçons apprises de l'initiative précédente	Rencontres du sous-groupe de travail pour le recrutement
Rencontres des partenaires	Mise à jour des représentants de la collectivité des RH

Travail préparatoire

Finaliser l'affiche et l'Énoncé des critères de mérite

Faire l'annonce

Afficher

Lettre aux universités

Produire des statistiques

Présélection

Centre de psychologie du personnel – testage régulier

Centre de psychologie du personnel – mesures d'adaptation

Fournir les résultats des tests

Présélection manuelle selon l'éducation

Produire des statistiques

Évaluation en RH

Lettre aux chefs d'équipes en RH : Engagement à embaucher + Bénévoles pour le Comité de sélection

Sélection descendante pour les simulations en RH

Organiser la logistique pour les simulations en RH (incluant les invitations)

Simulations en RH

Produire des statistiques intérimaires (pour le CRH et le Groupe de travail pour le renforcement des capacités en RH ; dates à déterminer)

Produire des statistiques

Autres évaluations

Évaluation de la langue

Attestation de sécurité

Vérification des références (document d'une seule page)

Produire des statistiques intérimaires (pour le CRH et le Groupe de travail pour le renforcement des capacités en RH; dates à déterminer)

Produire des statistiques

Salon / foire de l'emploi

Lettre aux chefs d'équipes en RH : Invitation + Règles d'embauche + Offres aux candidats internes

Organiser la logistique

Breffage des représentants ministériels

Préjumelage des candidats internes

Salon / foire de l'emploi

Produire des statistiques

Bassin des candidats

Processus du jumelage

Lettre aux chefs d'équipes en RH : Ouvrir le bassin à tous les ministères

Produire des statistiques intérimaires (pour le CRH et le Groupe de travail pour le renforcement des capacités en RH; dates à déterminer)

Produire des statistiques

Transférer à la CFP la gestion continue du bassin

Gérer le bassin

Confirmer les nominations

Produire des statistiques intérimaires (pour le CRH et le Groupe de travail pour le renforcement des capacités en RH; dates à déterminer)

Produire des statistiques

Clôture

Leçons apprises (leçons apprises aussi tout au long du projet)

Bilan des partenaires (durée d'une demi-journée sur période donnée)

Source : Renforcement des capacités en RH : recrutement de PE-01 / 02, dirigé par le Conseil des RH

Protocole d'entente de l'ACDI pour le processus collectif PM-06

Protocole d'entente – Processus de dotation collective

1. Historique

Le processus de nomination collectif a été initié par

Choisir n'importe quel contrat établi pour aider au développement des outils d'évaluation et de sélection, ou pour toute autre raison.

L'énoncé de critères de mérite a été développé par le Comité de sélection conjointement avec le groupe des opérations en ressources humaines et un consultant.

2. Objet

L'objectif de ce protocole d'entente est d'établir les règles de fonctionnement quant à la gestion du bassin de candidats qualifiés et les rôles et responsabilités des représentants de chacune des directions générales, directions, sections.

3. Membres et directions générales ou directions, ou sections participantes

Direction générale	Membres	Nombre de postes

4. Stratégie d'évaluation utilisée

L'évaluation des qualifications essentielles peut se réaliser par une combinaison d'exams écrits, d'entrevues et de vérifications de références.

5. Gestion du bassin – Règles de fonctionnement

Un bassin collectif de candidats qualifiés sera établi pour les directions générales / directions / sections participantes.

- Lors de la sélection des individus qualifiés se retrouvant dans le bassin, si deux directions générales, après application des critères utilisés pour la sélection, veulent sélectionner le même individu, la direction générale qui emploie déjà cet individu aura la priorité.
- Dans le cas où le bassin serait composé d'un nombre de candidats inférieur aux besoins établis préalablement, la règle du prorata sera utilisée pour déterminer le nombre de nominations qui seraient effectuées par les directions générales participantes.

Dans le cas où le bassin serait composé d'un nombre de candidats supérieur aux besoins établis préalablement, les directions générales effectueront les nominations à tour de rôle

dans l'ordre selon lequel elles se sont jointes au processus et selon l'implication financière (embauche d'un consultant).

- Les directions générales / directions / sections non participantes pourraient avoir accès au bassin, sujettes aux directives du ministère ou de l'agence.

6. Rôles et responsabilités des membres

Rôles et responsabilités	Membres
Révision de l'affiche	Comité
Présélection initiale	Consultant(e)
Acceptation des CV sélectionnés	Comité
Développement des questions et réponses du Guide de cotation pour : <ul style="list-style-type: none"> • examens écrits; • examens de l'entrevue; • questions pour la vérification des références. 	Consultant(e) avec le Comité
Révision et approbation de la traduction	Comité
Présélection des examens écrits	Consultant(e)
Validation de la notation de l'examen écrit et guide de clarification	Consultant(e)
Entrevues <ul style="list-style-type: none"> • Établir les entrevues • Tenir les entrevues 	Consultant(e) Consultant(e) et le Comité
Vérification des références	Consultant(e)
Révision des dossiers des personnes qualifiées	Consultant(e) et le Comité
Discussions informelles À effectuer après chaque phase : <ul style="list-style-type: none"> • présélection initiale • examen écrit • entrevues • références 	Représentant(e) du Comité
Conseils pour des questions en ressources humaines	Conseiller(ère) en RH

7. Durée de validité du protocole d'entente

Ce protocole d'entente sera valide jusqu'à l'épuisement du bassin ou jusqu'à la fin de la période de validité du bassin.

Le bassin sera valide pour une période de 12 mois, avec la possibilité de prolongation (jusqu'à six mois additionnels pour une période totale de validité de 18 mois).

8. Prolongation ou révision

Ce protocole d'entente pourrait être prolongé ou révisé avec l'autorisation écrite des membres.

9. Entrée en vigueur

Ce protocole d'entente entrera en vigueur la journée de la dernière signature.

10. Signatures

c.c. Représentant(e) en RH

Date

Source : Direction générale de l'Europe, du Moyen-Orient et du Maghreb, ACDI

Modèle

pour présélection

La page couverture identifie : le programme ou processus, la date, le ou la candidat(e), et les membres du comité de présélection

Qualités de présélection	Points alloués	Oui / Non / Commentaires basés sur des preuves (CV et lettre de demande)	Note de passage établie pour chaque catégorie	Points alloués
QUALITÉS ESSENTIELLES				
1. Études	Diplôme Domaine d'études			
2. Expérience dans l'intégration et la synthèse de l'information du type X et Y	Expérience dans la rédaction (publications, rapports, travail de trimestre etc.) Expérience en tant que présentateur(trice)			
3. Expérience dans l'analyse des questions et des éléments	Expérience de travail Programmes coopératifs Programmes universitaires connexes			
Total des points pour les qualités essentielles :				

QUALITÉS CONSTITUANT UN ATOUT				
4. Expérience dans une discipline particulière (atout)	Types d'expériences nommées			
5. Expérience dans l'engagement communautaire	Travail bénévole pertinent			
Total des points pour les qualités constituant un atout :				
PRÉSÉLECTIONNÉ OU NON :		TOTAL GÉNÉRAL DES POINTS :		

Source : Processus PC-01 du PRPEE (dirigé par l'ACEE)

Facteurs clés dans l'évaluation des études et de l'expérience

Dans le cadre de l'**Évaluation des études et de l'expérience** (présélection), les compétences des candidats sont évaluées en fonction des compétences mentionnées dans l'Énoncé des critères de mérite. À cette étape du processus, les compétences sont habituellement évaluées selon leur correspondance avec les compétences de l'Énoncé.

Afin de faciliter l'évaluation des études et de l'expérience, **les gestionnaires sont autorisés à imposer un format de mise en page pour les demandes**. Des directives claires sur la façon de soumettre sa candidature devraient se trouver dans l'offre d'emploi.

Avant de commencer la présélection :

- Examiner les compétences dans l'Énoncé des critères de mérite et l'offre d'emploi.
- S'assurer que les compétences sont correctement notées comme critères de sélection dans la grille du rapport du Comité d'évaluation fournie par les RH.
- S'assurer que tous les membres du Comité d'évaluation ont une vision claire et précise des compétences requises en convoquant une réunion entre eux et les gestionnaires qui ont élaboré l'Énoncé des critères de mérite.
- S'assurer que des termes tels que « récent » et « significatif » ont été clairement définis avant de commencer.
- S'assurer que l'expression « niveau d'éducation, de formation et d'expérience acceptable » est clairement définie et comprise par tous les membres du Comité d'évaluation.
- Les membres du Comité d'évaluation doivent être compétents dans la langue officielle dans laquelle la candidature a été soumise (lettre d'accompagnement, CV) s'ils évaluent les demandes en anglais et en français.

Étapes clés dans l'évaluation des études et de l'expérience

- **Étape 1 : Étudier les demandes selon la région de sélection, la date limite et les critères de citoyenneté (s'il y a lieu)**
- **Étape 2 : Évaluer les candidatures selon les critères d'études requis**
- **Étape 3 : Évaluer (présélectionner) les demandes selon les critères d'expérience requis**
- **Étape 4 : Remplir et signer le rapport du Comité d'évaluation et la déclaration signée de toutes les personnes présentes.** Le rapport du Comité d'évaluation et toutes les notes prises au cours de l'évaluation doivent être retournés aux RH avec les demandes pour l'archivage.

Discussion informelle

Les candidats ont droit à une rencontre d'information à la suite de l'évaluation. La discussion informelle offre l'occasion aux candidats de connaître les raisons de leur élimination. Elle est également un outil permettant aux gestionnaires de diagnostiquer toute anomalie et de la corriger. **Les candidats ne sont pas tenus de fournir de plus amples renseignements au cours de cette rencontre, mais ils peuvent faire le point sur certains aspects de leur demande.**

Source : PRPEE, processus PC-01 (dirigé par l'ACEE)

Considérations salariales pour les règles d'embauche dans le cadre des salons de l'emploi

Objet

L'objet des présentes règles d'embauche est de guider les intervenants qui engagent des recrues dans le cadre d'un **salon / foire de l'emploi** devant avoir lieu (dates...). Ces règles seront approuvées par les ministères et les organismes qui participent à l'effort de recrutement. Elles ont pour but de favoriser une certaine uniformité dans les rapports avec les nouvelles recrues et de prévenir des situations de « surenchère ». Toutefois, ce serait une meilleure stratégie d'adopter la même méthode.

Guide de comparaison pour déterminer le salaire lors de l'embauche

Le taux de rémunération des postulants qui font déjà partie de la fonction publique sera déterminé conformément aux Règlements sur les conditions d'emploi dans la fonction publique.

Dans le cas des postulants qui ne font pas partie de la fonction publique, nous recommandons de s'en tenir au tableau suivant. Aucune recrue ne devrait être nommée au niveau PE-02 à moins qu'elle n'ait au moins (...) ans d'expérience et qu'elle ne réponde aux exigences minimales en matière d'études. Diverses combinaisons d'études, de titres professionnels et d'expérience sont présentées ci-dessous dans le but de guider les ministères et les organismes.

PE-01	Salaire 1	Salaire 2	Salaire 3	Salaire 4	Salaire 5	Salaire 6
	Baccalauréat	Baccalauréat et : Titre professionnel en RH <i>ou</i> : Maîtrise <i>ou</i> : une année d'expérience	Baccalauréat et : Titre professionnel en RH <i>ou</i> : Maîtrise et : une année d'expérience	Baccalauréat et :		
PE-02	Salaire 1	Salaire 2	Salaire 3	Salaire 4	Salaire 5	Salaire 6
	Baccalauréat et : Titre professionnel en RH <i>ou</i> : Maîtrise et deux années d'expérience	Baccalauréat et : Titre professionnel en RH <i>ou</i> : Maîtrise et trois années ou plus d'expérience				

Remboursement des coûts de réinstallation

Pour les postulants de la fonction publique, les frais de réinstallation sont remboursés conformément à la Directive sur la réinstallation intégrée du Conseil national mixte. Pour les postulants d'ailleurs, les ministères rembourseront les frais de réinstallation jusqu'à concurrence de XXX \$, plus XX \$ par personne à charge (cette mesure est conforme à celles des autres processus, ainsi que pour le recrutement de candidats de l'extérieur).

Source : Processus PE 01 / 02 de renforcement des capacités en RH, dirigé par le Conseil des RH.

Questions les plus souvent posées par les candidats – Un modèle

Vos réponses aux questions suivantes varieront selon le contexte de votre processus de dotation collective. Toutefois, les questions présentées ci-après vous donnent une idée des réponses que vous devriez préparer.

LA DEMANDE

Comment postuler?

Dois-je démontrer comment je satisfais à tous les critères de mérite?

Dois-je envoyer ma demande en ligne?

Dois-je joindre un curriculum vitæ et une lettre d'accompagnement?

Utilisera-t-on la lettre d'accompagnement pour évaluer le critère de mérite « capacité à communiquer par écrit »?

Comment puis-je savoir si la version des critères de mérite que j'ai imprimée est à jour?

La présentation d'un curriculum vitæ et d'une lettre d'accompagnement est-elle suffisante pour que je sois nommé(e) à un poste?

Pouvez-vous recommander des ressources pouvant m'aider à soumettre ma demande?

Quelle est la durée de validité de ma demande?

Qui paiera toute dépense encourue pendant le processus de nomination et pour les frais de réinstallation?

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION

Quelles seront les étapes du processus d'évaluation?

Quels seront les outils utilisés pour évaluer le mérite?

Y aura-t-il une entrevue pour évaluer toutes les compétences?

Les candidats seront-ils classés par ordre de réussite?

Y aura-t-il des qualifications précises constituant un atout qui donneront un classement plus élevé que les autres?

Si on utilise une qualification précise constituant un atout, les candidats seront-ils tous évalués en fonction de cette qualification?

Où l'évaluation aura-t-elle lieu?

LE BASSIN DES CANDIDATS ÉVALUÉS EN FONCTION DES QUALIFICATIONS ESSENTIELLES ET LA NOMINATION

Si je suis inclus dans le bassin, serai-je nommé?

Quelle sera la durée de validité du bassin des candidats évalués en fonction des qualifications essentielles?

Si deux ou plus de deux candidats répondent aux qualifications essentielles, comment le gestionnaire décidera-t-il qui nommer?

Un gestionnaire peut-il considérer une qualification constituant un atout qui ne figure pas sur l'énoncé des critères de mérite pour prendre une décision de nomination?

Si à l'une ou l'autre des étapes du processus ma demande n'est plus retenue, comment puis-je obtenir une explication?

Si je ne suis pas d'accord avec la décision liée à l'embauche, que puis-je faire?

DIVERS

Comment tient-on compte de la planification intégrée des activités et des ressources humaines dans ce processus de dotation?

Le syndicat a-t-il participé à ce processus de dotation?

Que voulez-vous dire par « bassin évalué en fonction des qualifications essentielles, partiellement évalué ou pleinement évalué »?

Suis-je inclus dans un bassin ou dans une réserve?

Source : Adaptation de Pratiques innovatrices au MPO

Feuille de travail sur la gestion d'un bassin, outil mis au point par Agriculture et Agroalimentaire Canada

Description

La Feuille de travail sur la gestion d'un bassin est un outil de gestion des bassins mis au point par l'Équipe de l'innovation en matière de RH d'Agriculture et Agroalimentaire Canada afin de gérer ses processus de dotation collective d'une manière efficace et efficiente ainsi que conformément aux valeurs de la transparence et de l'équité.

L'outil consiste en une base de données Excel et est utilisé durant tout le processus de dotation collective en commençant par l'établissement des critères de mérite jusqu'à ce que le choix de la « bonne personne » soit fait. Pour chacune des étapes du processus, le document Excel contient une feuille correspondante où l'information peut être versée et ensuite gérée facilement. Par exemple, avant le lancement du processus de dotation collective, le professionnel des RH introduit tous les critères de mérite dans les feuilles de calcul et en obtient l'approbation finale du gestionnaire responsable de l'embauche. Après le lancement du processus, l'équipe des RH reçoit les curriculum vitæ des candidats et toute l'information pertinente est versée dans l'outil (nom, coordonnées, niveau d'études, expérience, etc.). L'information relative aux postulants peut également être versée dans la Feuille de travail sur la gestion d'un bassin à partir des fichiers non hiérarchiques du SRFP. Après que les curriculum vitæ ont été examinés par le(s) gestionnaire(s) responsable(s) de l'embauche, les candidats éliminés pendant cette phase de présélection sont retirés de la liste de manière à empêcher qu'ils ne soient à nouveau considérés pendant les dernières étapes du processus. Le gestionnaire responsable de l'embauche passe ensuite à l'évaluation, où les compétences et qualifications de chaque candidat sont évaluées séparément (par des examens écrits, des entrevues, des vérifications des références, etc.) en utilisant un système de cotes numériques. Les points obtenus par chaque candidat pour chacune des compétences évaluées sont ensuite versés dans la base de données, ce qui donne au professionnel des RH la souplesse requise pour gérer le bassin des candidats évalués en les classant selon l'une ou l'autre des compétences évaluées, ou en se fondant sur un groupe de compétences (qualifications essentielles plus qualifications constituant un atout) où une pondération en pourcentage a été attribuée à chacune des compétences du groupe.

Il est important de noter qu'à aucune des étapes du processus le gestionnaire responsable de l'embauche n'a accès au nom des candidats ou à leurs coordonnées, car cela pourrait potentiellement être contraire aux principes de la transparence et de l'équité. Pour assurer que l'information de nature délicate demeure confidentielle, on attribue un code numérique à chaque candidat. Ainsi, l'accès à des renseignements confidentiels est restreint au professionnel des RH en charge du processus. Dans les cas où le gestionnaire responsable de l'embauche demande à voir la liste des classements, une copie imprimée de la feuille concernée est effectuée ou l'information désirée est copiée et collée dans un nouveau document ne comprenant que les données pertinentes.

Voici la liste des étapes de l'outil *Trouver la bonne personne*.

1. Dresser une liste des données de référence
2. Comité d'évaluation complet
3. Copier le nom des personnes dans la Grille de cotation
4. La Grille de cotation
5. Entrer les résultats dans la Grille de cotation
6. Créer le bassin
7. Trouver la bonne personne
8. Justification (de la sélection)

Source : Équipe de l'innovation en matière de RH, Agriculture et Agroalimentaire Canada

Possibilités d'apprentissage et de formation offertes par l'École de la fonction publique du Canada

Pour obtenir une liste des possibilités d'apprentissage et de formation offertes par l'École de la fonction publique du Canada, veuillez consulter le catalogue de 2006-2007 qui se trouve à l'adresse suivante : http://www.myschool-monecole.gc.ca/corporate/clndr06-07_f.pdf

Le Catalogue présente un répertoire de cours portant sur une gamme variée de thèmes et de sujets, certains se rapportant aux ressources humaines, à la planification intégrée des RH et des activités, à la LMFP et à la LEFP.