



Modernisation du système de classification

Rapport annuel 2005-2006

Table des matières

Notre vision de la classification	1
1. Aperçu du rapport	2
2. Mandat de modernisation	4
3. Méthodes et procédures de base	6
4. Normes de qualification	12
5. Élaboration des politiques et services consultatifs.....	15
6. Collectivité de la classification : recherche de l'excellence.....	17
7. Surveillance de la classification	20
8. Grievs de classification – Régler les problèmes avec équité et transparence	22
9. Calcul des coûts.....	23
10. Un regard sur l'avenir.....	25
ANNEXE 1 – Groupes professionnels représentés	27

Notre vision de la classification

Le programme de modernisation du système de classification est fondé sur la vision de systèmes de ressources humaines qui faciliteront le processus global de recrutement afin de trouver les bonnes personnes pour occuper les bons emplois au bon moment. Un système de classification moderne jettera les bases pour la formation des leaders de la fonction publique de demain et contribuera directement au fonctionnement d'une organisation bien structurée et bien gérée.

Le programme actuel de modernisation veut établir un système de classification qui permettra d'évaluer le travail dans la fonction publique de façon efficace, de simplifier le processus de classification, de traduire les réalités du marché du travail, de traiter hommes et femmes sur un pied d'égalité, d'orienter le perfectionnement professionnel et la mobilité du personnel, et de donner aux gestionnaires ministériels le pouvoir qu'il leur faut pour mettre au point une organisation favorisant l'efficacité des employés et du milieu de travail.

Nous nous employons à l'heure actuelle à bâtir un système de classification qui répondra aux exigences fonctionnelles du gouvernement et aux besoins des gestionnaires et des employés. Ce système constitue un volet important de la modernisation de la gestion des RH et du renouvellement de la fonction publique.

La version papier a été signée par
Nicole Jauvin

Nicole Jauvin
Présidente

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



Rencontre des chefs de l'organisation et de la classification à Ottawa

1. Aperçu du rapport

Introduction

Le présent rapport est le quatrième rapport annuel qui fait état de l'évolution du Programme de modernisation de la classification. Dans les pages suivantes, vous trouverez un compte-rendu des progrès réalisés au cours de l'année financière 2005-2006 en vue d'atteindre les principaux objectifs du programme, soit moderniser les normes de classification et créer un système de classification efficace à l'échelle de la fonction publique.

Au cours de la dernière année, des pas importants ont été franchis dans la modernisation du système de classification. Nous avons fait suite à nos initiatives antérieures pour concevoir le cadre théorique, les stratégies, les méthodes, les politiques, les cours de formation et les outils en direct qui sont maintenant à la base du programme.

Principaux progrès réalisés

En 2005-2006, nous avons effectué la première conversion à une nouvelle norme de classification pour le groupe Service extérieur (FS). De plus, les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la norme pour le nouveau groupe Services frontaliers (FB), et nous avons finalisé la norme proposée pour le groupe Économique et services de sciences sociales (EC).

Nous avons également réalisé des progrès importants en ce qui a trait aux initiatives de conception et aux études de faisabilité pour les groupes suivants : Droit (LA), Systèmes d'ordinateurs (CS), Services de santé (SH), Architecture, ingénierie et arpentage (NR), Science appliquée et examen des brevets (SP) et Services des programmes et de l'administration (PA). En collaboration avec le Réseau du leadership, nous avons aussi élaboré une nouvelle définition pour le groupe Programmes en leadership (PL).

En 2005-2006, nous avons continué à créer et à améliorer les politiques et les lignes directrices qui permettront aux ministères et organismes de gérer efficacement la classification. Plus précisément, nous avons examiné et confirmé quatre ébauches de lignes directrices sur la surveillance de la classification, la délégation des pouvoirs de classification au sein des ministères, les consultations ministérielles avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence) et le règlement des différends relatifs à la classification. Ces lignes directrices seront émises en 2006-2007.

Puisque la classification est un élément de base de la rémunération, nous avons travaillé en étroite collaboration avec nos partenaires de portefeuille au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT), tout au long de l'année. Nous prévoyons que les initiatives destinées à renforcer

les liens entre la classification, les relations de travail et la gestion des dépenses entraîneront des améliorations à la gestion de la rémunération dans l'administration publique centrale.

Cette année, nous avons continué de construire une collectivité de la classification dynamique et professionnelle. Le symposium sur la classification que nous avons tenu en 2005 nous a permis de communiquer nos objectifs aux représentants de la collectivité de la classification partout au pays. Nous avons élaboré le Programme de reconnaissance et de récompense et fait des progrès importants dans le développement et la mise en application d'un curriculum final pour les conseillers en classification.

En 2005-2006, dans le cadre de notre programme de surveillance, nous avons évalué les programmes de classification de 13 petits ministères et organismes. Nous avons également créé un site Web sur la surveillance de la classification. Il comprend des données, des ressources et des outils d'apprentissage pour aider les ministères et organismes à mettre en œuvre leurs programmes de surveillance de la classification.

L'année a été marquée par la réalisation de progrès ciblés et tangibles vers la création d'un système de classification moderne qui contribuera directement à faire avancer le programme de réforme du gouvernement dans une fonction publique renouvelée et dynamique.

L'année à venir

L'année prochaine, nous collaborerons avec nos partenaires des organismes centraux, des ministères et des collectivités fonctionnelles, et avec nos agents négociateurs. Nous poursuivrons ensemble la modernisation des normes de classification désignées, l'élaboration des politiques et des directives de classification habilitantes, le renforcement de la capacité du système et la surveillance des programmes de classification ministériels, tout en cultivant un esprit de coopération avec nos intervenants.

Comme la modernisation de la classification est une composante importante du renouvellement de la fonction publique, nous lierons directement nos programmes et priorités de classification pour 2006-2007 au développement de systèmes plus rapides, transparents et souples qui soutiendront les objectifs principaux de renouvellement de la fonction publique se rapportant aux stratégies de recrutement et de maintien en poste dans l'administration publique centrale.

L'étendue et la pertinence du programme de classification prévu pour 2006-2007 sont illustrées par l'implantation de descriptions de travail génériques pour les groupes CS et PE, l'élargissement du programme de surveillance de la classification et le lancement d'un grand projet de modernisation de la norme de classification du groupe PA.

2. Mandat de modernisation

La modernisation du système de classification en cours est un élément important de l'objectif global du gouvernement visant à renforcer la responsabilisation et à moderniser les pratiques de gestion dans l'administration publique centrale.

Le Programme de modernisation de la classification est en harmonie avec trois grandes priorités du gouvernement canadien concernant la modernisation de la gestion : la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), le projet de loi fédérale sur la responsabilité, et les initiatives de renouvellement de la fonction publique du greffier du Conseil privé qui portent sur le recrutement, le transfert du savoir, la planification de la relève, l'apprentissage et la formation, la gestion du talent et le maintien en poste.

La modernisation de la classification s'harmonise avec la LMFP

Un des éléments clés du programme gouvernemental pour la modernisation est la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) adoptée en 2003. Cette loi vise à changer les méthodes du gouvernement en matière de recrutement, de gestion et de soutien des fonctionnaires. Elle veut également encourager des relations de travail plus harmonieuses et promouvoir l'apprentissage et le perfectionnement.

Un système de classification modernisé qui uniformise les décisions de dotation et accélère le processus de décisions de classification peut jouer un rôle important dans la création de relations de travail constructives. Ainsi, le Programme de modernisation de la classification complète les avantages qui reviennent aux organisations fédérales de par la LMFP.

La modernisation du système de classification renforce la responsabilisation et la transparence

Le plan d'action fédéral sur la responsabilité du gouvernement vise à « renforcer la vérification et la responsabilisation (...) en précisant les responsabilités de gestion des administrateurs généraux (...)».

Dans cette optique, l'analyse actuelle du cadre stratégique, en harmonie avec le projet de renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, conduira à l'établissement de politiques de classification simplifiées et cohérentes énonçant clairement les responsabilités des administrateurs généraux liées à l'application des programmes de classification dans leurs ministères et organismes.

De plus, la mise en œuvre d'un système de surveillance de la classification peut devenir un élément clé de la stratégie de vérification et de responsabilisation d'un ministère.

La modernisation du système de classification sert le renouvellement de la fonction publique

Selon le greffier du Conseil privé, les initiatives principales pour le renouvellement de la fonction publique doivent porter sur le recrutement, le transfert du savoir, la planification de la relève, l'apprentissage et la formation, la gestion du talent et le maintien en poste.

En modernisant la classification, le gouvernement améliore l'organisation et l'évaluation du travail des fonctionnaires et, ce faisant, il augmente ses chances d'attirer une main-d'œuvre capable d'offrir des services de qualité aux Canadiens, mais également de retenir cette main-d'œuvre, de la motiver et de la renouveler.

Plus particulièrement, la modernisation de la classification permet d'encadrer le leadership et le renouvellement efficace de la fonction publique par le biais de liens aux compétences de travail. Ces compétences sont le fondement de l'avancement professionnel, des stratégies d'apprentissage et de la planification de la relève.

Grâce à l'élaboration de nouvelles normes de classification, au développement de normes connexes de qualification établissant les conditions préalables pour occuper un poste et à la mise au point de politiques, de directives et d'outils (tels que les descriptions de travail génériques), le programme de modernisation de la classification offre à l'administrateur général la possibilité de monter une organisation efficace et transparente, et de mieux gérer son personnel. De plus, les nouvelles normes de classification et de qualification tiennent compte des changements de la nature des postes à la fonction publique ainsi que des questions d'équité, et reflètent ainsi les descriptions de travail actuelles.

Finalement, grâce à une approche simplifiée des normes pour les groupes professionnels et la classification, le système de classification devient souple et efficace, capable de réagir aux changements reliés à la main-d'œuvre et au milieu de travail d'une fonction publique renouvelée.

Dans les sections suivantes de ce rapport, nous faisons état des progrès réalisés en 2005-2006 vers l'atteinte des objectifs du programme de modernisation de la classification.

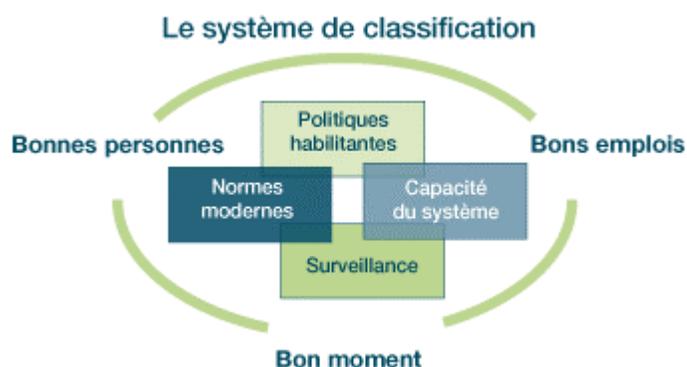
« De tout temps, les principaux catalyseurs de la satisfaction au travail et de la mobilisation ont été un leadership efficace et une bonne concordance entre les compétences des employés et la mission de l'organisation. »

Remarque du greffier du Conseil privé au Symposium 2006 de l'APEX

3. Méthodes et procédures de base

La stratégie globale de modernisation du système de classification comprend : la conception de nouvelles normes de classification; l'élaboration d'un nouvel ensemble de politiques pour permettre aux professionnels des RH de prendre des décisions valables et justifiables; le renforcement des capacités au moyen de nouveaux outils et stratégies d'apprentissage; la surveillance des décisions et des processus de classification afin de permettre aux ministères et organismes de repérer les problèmes de classification et d'y remédier; et la recherche de méthodes pour remanier la classification au moyen de l'utilisation efficace des technologies.

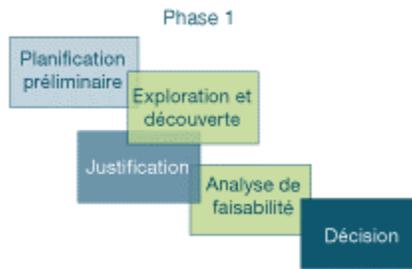
Jusqu'à maintenant, le plan de travail s'est principalement concentré sur la mise au point des méthodes et procédures de base nécessaires à la modernisation des normes de classification décrites ci-après.



Processus d'élaboration des normes de classification

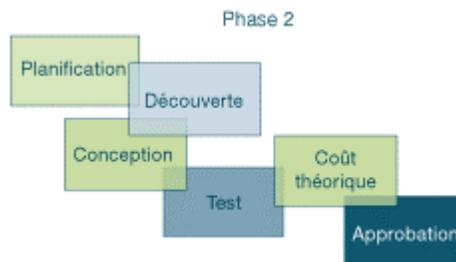
Une norme de classification définit la valeur relative du travail, selon l'étendue des responsabilités et la complexité des tâches à accomplir. Le processus d'élaboration d'une nouvelle norme de classification comprend trois phases.

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



Élaboration de l'analyse de rentabilisation

À cette étape, l'Agence rassemble les données pertinentes, les vérifie et les analyse; elle prépare ensuite un modèle et établit le pour et le contre des solutions possibles. Elle formule les options, les évalue et en discute avec les intervenants. Tout au long du processus, l'Agence consulte les ministères, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et les agents négociateurs.



Conception de la norme de classification

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



Application de la norme de classification

À l'étape finale, l'Agence surveille l'application globale de la nouvelle norme dans les ministères et organismes. Elle rédige un plan de mise en œuvre et des lignes directrices. Des évaluateurs qualifiés cotent les postes réels par rapport à la nouvelle norme. Une nouvelle convention collective est négociée, puis ratifiée par les employés. Enfin, l'Agence procède à la mise en œuvre de la convention collective, à l'envoi d'un avis officiel à chaque employé et à la conversion des salaires.

Progression des initiatives de modernisation de la classification

C'est en faisant l'étude analytique des besoins économiques des ministères et organismes en 2003 que nous avons décidé de notre approche opérationnelle de la modernisation de la classification. Nous avons créé un cadre consultatif invitant à la participation, puis nous avons élaboré avec nos partenaires des analyses de rentabilisation de la modernisation de la classification. Nous avons alors procédé à l'analyse de 27 groupes professionnels (voir l'annexe 1 pour la liste), pour chacun desquels il existait une ou plusieurs normes de classification. Nous avons ensuite choisi les 13 premiers groupes professionnels à examiner dans le cadre du programme de modernisation de la classification.

Au moyen des outils et processus décrits ci-dessus, et grâce au travail accompli et à l'expérience acquise dans le cadre de l'initiative de la Norme générale de classification (NGC), nous avons franchi des étapes importantes vers la modernisation du système de classification. Ainsi que le montre le tableau ci-dessous, sept projets de modernisation sont terminés (p. ex. le groupe FS) ou le seront d'ici décembre 2006. Les six autres projets prioritaires sont en cours ou le seront en 2007-2008.

En cours ou terminé d'ici décembre 2006*	En cours ou terminé en 2007-2008*	Non inclus au programme actuel de modernisation de la classification
7	6	14
FS FB EC SH (Étude de faisabilité) NR SP LA	PA CS (Planification et découverte avec l'IPFPC) SR (E) SR (W) SR (C) (Étude de faisabilité avec le MDN) FI	SV CX TC EL EB PR (ns) AV RO RE SO AI TR AO UT

* La conception d' une norme est la dernière activité de l' élaboration d' une nouvelle norme. Cependant, la norme ne sera appliquée qu' après la conclusion d' une nouvelle entente avec les agents négociateurs. La norme du groupe FS a été entièrement mise en œuvre et la conception des normes FB et EC est terminée. Les autres normes sont en voie de modernisation.

Activités de modernisation des normes de classification – Exercice 2005-2006

En 2005-2006, nous avons fait des progrès significatifs dans diverses activités de modernisation des normes, en collaboration avec les collectivités fonctionnelles, les agents négociateurs et nos partenaires des ministères et organismes.

Groupe Service extérieur (FS)

La nouvelle norme de classification pour le groupe FS a été mise en application en 2005. Elle est fondée sur une structure à quatre niveaux et permet de tenir pleinement compte de la diversité des tâches accomplies à tous les niveaux. Nous avons procédé à la conversion de la structure visant les employés du groupe FS le 1^{er} juillet 2005, tel que prévu par la nouvelle norme de classification. Il s'agissait de la première conversion d'une norme de classification à être terminée dans le cadre de notre nouvelle approche de modernisation de la classification.

Groupe Services frontaliers (FB)

Afin de répondre aux exigences de la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'Agence a recommandé l'élaboration d'une nouvelle norme de classification afin de mieux cerner le travail particulier

effectué par les employés de l'ASFC. En 2005, nous avons donc élaboré, testé et finalisé la nouvelle norme de classification pour le groupe FB, qui a par la suite été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor. Lorsque la Commission des relations de travail dans la fonction publique accordera l'accréditation au nouvel agent négociateur du groupe, la négociation collective pourra commencer. Une fois la négociation avec l'agent terminée, la norme de classification pour le groupe FB sera mise en application.

Groupe Économique et services des sciences sociales (EC)

Nous avons élaboré une nouvelle norme de classification pour le groupe EC (Économique et services des sciences sociales) qui remplace les normes distinctes qui existaient pour les groupes Économique, sociologie et statistique (ES) et Soutien des sciences sociales (SI). À l'automne 2005, 40 ministères et organismes ont participé à l'évaluation et à la mise à l'essai de la norme. Nous avons ensuite mis sur pied des groupes de réflexion ministériels et procédé à la validation continue des résultats. En février 2006, nous avons formé un dernier groupe de réflexion composé de gestionnaires ministériels et de conseillers en RH afin d'appuyer une autre analyse par l'équipe de concepteurs de l'Agence pour finaliser et valider les possibilités d'application de la norme du groupe EC. La norme a ensuite été améliorée en fonction des commentaires des ministères et des résultats de la dernière analyse.

Groupe Droit (LA)

En réponse à la demande du sous-ministre de Justice Canada, l'Agence a entrepris d'élaborer une nouvelle norme de classification pour le groupe LA. En 2005-2006, elle a travaillé à recueillir, vérifier et analyser toutes les données pertinentes, et à déterminer et élaborer les solutions administratives. Elle a ensuite élaboré, évalué et analysé les différentes options en collaboration avec la direction du ministère. Une fois l'ébauche de norme finalisée, l'Agence pourra consulter les autres ministères et organismes et l'agent négociateur récemment accrédité. Nous espérons pouvoir terminer les tests et procéder aux derniers ajustements de la norme durant l'exercice financier 2006-2007.

Groupe Systèmes d'ordinateurs (CS)

Après avoir consulté l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et les ministères et organismes en 2005-2006, l'Agence a entrepris les phases de planification et de découverte qui mèneront à la conception d'une nouvelle norme de classification pour le groupe CS. L'IPFPC est pleinement engagé dans le processus et participe à la planification des spécifications du projet. De plus, des liens ont été établis avec le Bureau de gestion du changement, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les bureaux des Initiatives

des services partagés des RH et des TI. Nous prévoyons de finaliser l'étude de faisabilité ainsi qu'un rapport au sujet d'autres plans de modernisation pour ce groupe à l'automne 2006.

Groupe Services de santé (SH)

En 2005-2006, l'Agence a entamé une étude de faisabilité sur la modernisation de la classification pour le groupe SH. Cette étude, qui a été entreprise en collaboration avec les ministères et organismes utilisateurs et l'agent de négociation (IPFPC), consiste à analyser toutes les normes de classification actuellement utilisées pour évaluer les postes du groupe SH. L'étude devrait être terminée en octobre 2006.

Groupes Réparation des navires (SR)

En 2004-2005, nous avons réalisé une analyse des problèmes de classification pour les trois groupes SR. Les activités sont en suspens. Nous attendons les commentaires des intervenants.

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

Le groupe PA est le groupe professionnel le plus grand et le plus diversifié de l'administration publique centrale avec 88 000 employés dans tous les ministères et organismes. Ces employés font partie du groupe qui rend la majorité des services aux Canadiens en ce qui a trait aux programmes du gouvernement, et ils assurent pour ainsi dire presque tous les services administratifs internes.

Nous prévoyons commencer la restructuration du groupe PA au début de la période 2006-2007, de concert avec nos collègues du SCT et de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC). Nous mettrons au point le calendrier pour l'élaboration de la norme de classification du groupe PA, et nous consulterons l'AFPC au sujet du rôle qu'elle jouera pour le reste du projet. La conception de la nouvelle norme de classification suivra. Nous prévoyons de six à huit mois pour rédiger la version préliminaire de la norme de classification, qui sera mise à l'essai en la comparant aux descriptions de poste du groupe PA.

Groupe Programmes en leadership (PL)

En 2006, nous avons élaboré une nouvelle définition pour le groupe Programmes en leadership (PL) en collaboration avec le Réseau du leadership. Ce nouveau groupe professionnel réunit et remplace les groupes Stagiaires en gestion (MM) et Cours et affectations de perfectionnement (CA).

Accroître l'efficacité de la fonction publique grâce aux initiatives horizontales

Tout comme les initiatives de modernisation des normes expliquées plus haut, l'élaboration et la mise en œuvre de descriptions de travail génériques interministérielles (pour les fonctions ministérielles communes) devraient rendre la fonction publique beaucoup plus efficace.

Cette dernière année, l'Agence a travaillé étroitement avec les collectivités fonctionnelles des groupes PE et CS afin de les aider à préparer des propositions de projet pour l'élaboration de descriptions de travail génériques interministérielles classifiées. Le financement de ces deux projets a été approuvé à l'automne 2005 dans le cadre du Programme d'initiatives horizontales liées à la réforme de la classification.

L'objectif immédiat de ces projets est de créer des produits normalisés pour soutenir les activités opérationnelles de ces deux collectivités. Les produits en développement sont axés sur la construction de modèles organisationnels pour les fonctions ministérielles communes.

L'intégration des modèles organisationnels génériques et des descriptions de travail connexes aideront à réduire la pression exercée sur les ressources limitées en RH, puisque la création et la dotation des postes en seront accélérées. De plus, nous nous attendons à ce que l'application de ces modèles et descriptions facilite le transfert des compétences dans l'ensemble des ministères et organismes et favorise ainsi la mobilité professionnelle des fonctionnaires.

L'année à venir

En 2006-2007, nous poursuivrons les projets décrits plus haut, y compris la restructuration du groupe Services des programmes et de l'administration (PA), la mise en application d'une nouvelle norme pour le groupe Économique et services de sciences sociales (EC), et la réalisation de contrôles et le peaufinage de la nouvelle norme du groupe Droit (LA). Nous avons également prévu de finaliser les études de faisabilité pour les groupes Systèmes d'ordinateurs (CS) et Services de santé (SH).

4. Normes de qualification

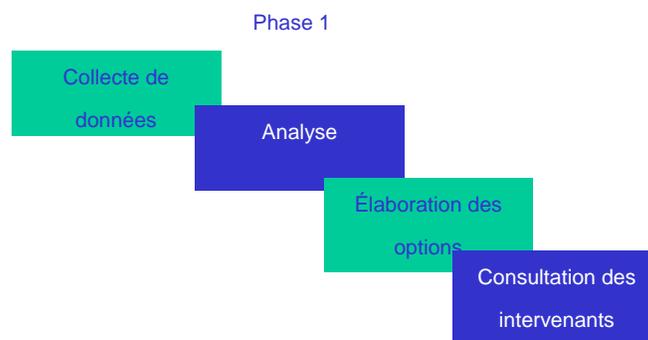
Les normes de qualification des groupes professionnels indiquent les exigences minimales lors de la dotation de postes dans la fonction publique. En plus de garantir la sélection d'une main-d'œuvre qualifiée, ces normes permettent de sélectionner les candidats au mérite et de promouvoir des valeurs telles que l'impartialité, la justice, l'accessibilité et la transparence.

La responsabilité des normes de qualification a été transférée de la Commission de la fonction publique (CFP) à l'employeur le 31 décembre 2005, au moment de l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. En conséquence, la Direction de la modernisation de la gestion des ressources humaines de l'Agence détient la responsabilité globale (pour le compte de l'employeur) de l'élaboration et de l'actualisation des normes de qualification des groupes professionnels, à l'exception de la norme de qualification des postes de la direction (EX) dont le Réseau du leadership est responsable.

Processus d'élaboration des normes de qualification

Le processus d'élaboration d'une norme de qualification est sensiblement le même que celui d'une norme de classification.

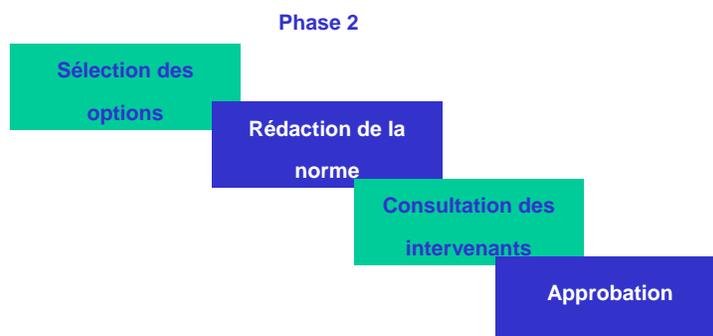
Élaboration des options



À cette première étape, l'Agence réunit des données en provenance des principaux ministères et organismes utilisateurs. Ces données, qui portent sur des sujets liés aux groupes professionnels concernés, tels que les pratiques et les problématiques de dotation, les groupes de base, etc., sont d'abord vérifiées et analysées. Les options préliminaires pour une norme de qualification sont ensuite élaborées.

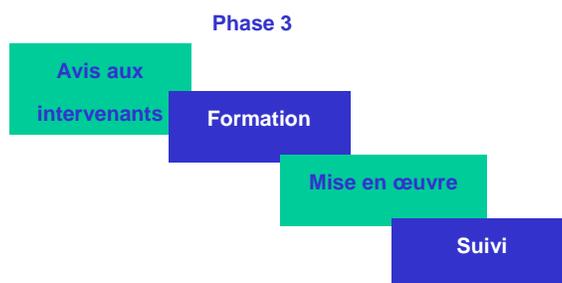
Nous engageons alors les consultations au sujet des options avec les principaux ministères et organismes utilisateurs et les autres intervenants, tels que le SCT, la CFP et les agents négociateurs. Dans certains cas, des discussions sont aussi engagées avec d'autres parties, par exemple les comités de certification.

Conception de la norme de qualification



À la seconde étape, lorsque le choix est arrêté, nous rédigeons la nouvelle norme de qualification. Nous engageons de nouvelles consultations avec les intervenants pour vérifier si le langage est clair, déterminer les préoccupations et décider s’il faut créer des produits de communication (ce qui dépendra de l’ampleur du changement de la norme de qualification). Nous demandons ensuite aux ministres du Conseil du Trésor d’approuver la nouvelle norme.

Application de la norme de qualification



À l’étape finale, nous mettons en œuvre la nouvelle norme de qualification. Nous envoyons un avis aux ministères et organismes, aux agents négociateurs et aux autres parties intéressées, puis nous préparons les directives, les Q et R et les séances d’information nécessaires. Au besoin, nous dispensons la formation pertinente.

L’année à venir

Lorsque les normes de sélection de la CFP ont été adoptées à titre de normes de qualification de l’employeur, cela n’a entraîné aucun changement majeur. Cependant, au fur et à mesure de

l'élaboration ou de la révision de nouvelles normes de classification, les normes de qualification correspondantes seront aussi examinées et analysées. Les normes de qualification pourront aussi être examinées lorsque les ministères et organismes ou collectivités concernés soulèveront des questions pertinentes.

Nous sommes en train de recueillir des données en provenance des ministères et organismes utilisateurs afin d'élaborer des normes de qualification pour les groupes Économique et services de sciences sociales (EC) et Services frontaliers (FB).

5. Élaboration des politiques et services consultatifs

En 2005-2006, l'Agence a élaboré et amélioré les politiques et lignes directrices de classification, de concert avec les intervenants concernés. En tant que « facilitatrice », elle a également fourni des services consultatifs aux chefs de l'organisation et de la classification au sujet de l'application des nouvelles politiques et lignes directrices.

Les politiques de classification au service de l'habilitation et de la responsabilisation

Comme le cadre stratégique de classification établit les paramètres pour l'exécution et la gestion du programme de classification dans l'administration publique centrale, il se doit de refléter le plan stratégique du gouvernement pour la gestion des ressources humaines. Ce plan laisse entrevoir une plus grande délégation de pouvoir aux administrateurs généraux et aux gestionnaires en matière de dotation et de classification, qui seront appuyés par les conseillers en RH.

Nous procédons à la révision du cadre stratégique de classification en parallèle avec le renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. Tel qu'indiqué l'an dernier, l'objectif de ce projet majeur de modernisation des politiques est de mettre à la disposition des gestionnaires ministériels et des conseillers en RH des politiques intégrées sur l'ensemble des problématiques reliées à la gestion des ressources humaines. La réorganisation des politiques, qui servira à énoncer des responsabilités plus claires à l'intention des administrateurs généraux et à améliorer de façon continue les pratiques de gestion, permettra ultérieurement d'offrir un meilleur service aux Canadiens.

En 2005-2006, nous avons organisé nos instruments de politique en fonction du nouveau cadre stratégique de rémunération. Notre analyse a confirmé qu'il était possible de réunir les trois politiques actuelles (*Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir*, *Politique sur les griefs de classification* et *Politique sur les griefs liés à la conversion de la*

classification) en une seule politique. Une nouvelle directive sur la procédure de gestion du processus de grief de classification et une série de lignes directrices, dont certaines sont déjà émises, accompagneront cette politique globale.

En 2005-2006, nous avons revu et approuvé les ébauches de lignes directrices suivants : surveillance de la classification, délégation ministérielle du pouvoir de classification, consultation ministérielle avec l'Agence de gestion des ressources humaines du Canada, et règlements des conflits liés à la classification. Ces lignes directrices seront émises en 2006-2007.

Nous avons aussi travaillé étroitement avec nos partenaires de portefeuille au SCT pour raffiner les liens entre classification, relations de travail et gestion des dépenses, dans l'optique d'améliorer la gestion globale de la rémunération dans l'administration publique centrale et de régler plusieurs questions connexes, dont la parité salariale et le non-sexisme.

Orientation

L'année dernière, l'Agence a prêté main-forte aux chefs de l'organisation et de la classification, ainsi qu'aux autres gestionnaires en RH, en offrant de l'orientation stratégique, en prodiguant des conseils sur l'application et l'utilisation de divers outils reliés au système de classification, tels que l'outil pour la Saisie de données sur les reclassifications de postes, l'outil de requête du Système d'information sur les postes et la classification et Description Plus 2, et en communiquant les pratiques exemplaires. De telles activités ont soutenu les ministères et organismes dans la gestion quotidienne de leur programme de classification et dans l'application des politiques, lignes directrices et autres initiatives de classification des organismes centraux.

L'année à venir

En 2006-2007, nous continuerons à travailler au renouvellement de la politique sur la classification des postes et la délégation du pouvoir. Cette nouvelle politique unique et les directives connexes entreront en vigueur le 1^{er} avril 2007.

Une partie de la révision de la politique cadre en matière de classification se concentrera sur des modifications qui refléteront les décisions récentes de la Cour fédérale et les sentences arbitrales rendues récemment au sujet des griefs sur la classification. De plus, la nouvelle *Directive sur les griefs de classification* fournira aux administrateurs généraux et aux conseillers en RH des renseignements détaillés sur la gestion de la procédure applicable aux griefs de classification.

Finalement, nous ferons des recherches sur les implications stratégiques d'autres programmes en RH, tels que les services partagés, et nous créerons et améliorerons les ressources et outils en ligne au profit de la collectivité de la classification.

6. Collectivité de la classification : recherche de l'excellence

Afin que la fonction publique récolte les fruits du programme de classification modernisé, il est essentiel que les professionnels soient bien formés et très motivés. Ainsi, cette année, l'Agence a consacré beaucoup de temps et d'efforts à la mise au point de projets de développement de la collectivité de la classification.

En 2005-2006, nous avons travaillé à une série d'initiatives pour améliorer le rendement et l'efficacité de la collectivité de la classification. Ainsi, les membres de la collectivité peuvent maintenant mieux conseiller les administrateurs généraux pour les aider à utiliser le pouvoir de classification qui leur est délégué. Ces experts feront aussi croître l'efficacité des ministères et organismes en offrant aux administrateurs généraux des services professionnels d'organisation. Notre travail a favorisé le partage des pratiques exemplaires par les organisations fédérales et a permis de clarifier le rôle et les responsabilités des intervenants en classification dans le cadre d'un mode de gestion des RH modernisé.

Nous avons réalisé des progrès importants dans l'élaboration et la réalisation d'un nouveau programme de formation destiné aux conseillers en classification. Ce programme comprend trois modules portant sur le développement des compétences nécessaires pour gérer les services de classification d'une fonction publique modernisée. En travaillant de concert avec l'École de la fonction publique du Canada, nous avons pu terminer les trois premières composantes des modules I et II de ce programme; nous poursuivons notre travail de collaboration pour que tout soit en place avant la fin du prochain exercice financier.

En 2005-2006, nous avons organisé 42 événements d'apprentissage au soutien du nouveau curriculum pour les membres de la collectivité de la classification partout au pays. Ces activités ciblées et de courte durée ont porté sur différents thèmes reliés à la classification et sont venues appuyer la formation continue dispensée dans la collectivité.

À l'automne 2005, au cours de notre symposium sur la classification, nous avons lancé Linnaeus, une communauté de praticiens conseillers en classification. Au mois de mars 2006, plus de 350 personnes étaient membres de Linnaeus. Les conseillers en classification utilisent cette ressource non officielle pour échanger de l'information et des connaissances, partager et résoudre des problèmes d'intérêt général et mettre en commun les outils et pratiques exemplaires.

Attirer et retenir les candidats recherchés

Un de nos objectifs pour 2005-2006 était de répondre à la nécessité pressante de renouvellement de la collectivité et de maintien en poste du personnel requis pour la prestation et la gestion de services de classification. Pour ce faire, nous avons conçu et mis en pratique des initiatives favorisant le travail d'équipe, le leadership et la culture de l'excellence au sein de la collectivité.

En 2005-2006, en collaboration avec le Conseil des RH, l'Agence a dirigé le Groupe de travail interministériel sur le renforcement des capacités de la collectivité des RH. Ce groupe de travail a lancé une campagne de recrutement dans le cadre d'un plan de travail stratégique global pour reconstruire les capacités des RH, notamment celle des professionnels de la classification, au sein de la fonction publique fédérale. Cette initiative de recrutement a créé un bassin de plus de 150 candidats préqualifiés aux niveaux PE-1 et PE-2. Nous avons aussi préparé le lancement de la seconde phase de la campagne en 2006-2007; elle visera à recruter des professionnels aux niveaux PE-3 et PE-4.

Nous avons conçu le Programme de reconnaissance et de récompense en collaboration avec la collectivité des conseillers en classification. Le but de cette initiative est de faire progresser le recrutement et de favoriser le maintien en poste des conseillers en classification, mais également de stimuler et de retenir ces professionnels, qui fournissent une contribution très précieuse aux ressources humaines ministérielles. Les deux premières composantes de ce programme ont été lancées au cours du symposium tenu à l'automne 2005.

Renforcer l'esprit de corps – le symposium sur la classification

Nous avons tenu notre troisième symposium national, intitulé *Symposium de la classification 2005 – Nous servir de nos acquis : notre collectivité en transition* dans le but de promouvoir l'apprentissage au sein de la collectivité de la classification, de présenter un compte-rendu des progrès réalisés et de partager nos objectifs et nos pratiques exemplaires concernant la modernisation de la classification.

Plus de 300 personnes, notamment des membres de la collectivité de la classification, d'autres professionnels des RH, des agents négociateurs et des gestionnaires de partout au pays ont participé au symposium à Saint-Sauveur (Québec), du 26 au 29 septembre 2005.

Le symposium a offert aux participants un aperçu complet du programme de modernisation de la classification et de son intégration au plan stratégique du gouvernement visant à moderniser la gestion des ressources humaines. Les exposés et ateliers de travail proposés par divers ministères et organismes ont permis aux participants de signaler le statut de leurs initiatives et de présenter leurs pratiques exemplaires et leurs nouveaux outils de travail. Les conférenciers et animateurs

ont mis l'accent sur les thèmes d'intérêt pour la collectivité. Parmi les thèmes abordés : la question du rôle changeant des professionnels en RH et des cadres hiérarchiques au sein d'une fonction publique modernisée, et la manière dont le nouveau programme de modernisation des services internes permettra aux professionnels de la classification de jouer un rôle-conseil plus stratégique au bénéfice de leur organisation.



Participants au symposium de la classification 2005

Outils en direct

L'Agence a poursuivi la création et l'entretien de plusieurs ressources et outils en direct pour mieux appuyer la collectivité de la classification durant le processus de modernisation.

Cette année, la mise au point de l'application Web Description Plus V2 a permis de normaliser la rédaction des descriptions de travail dans l'administration publique centrale. Toujours dans l'optique d'appuyer le processus de modernisation de la gestion des ressources humaines, nous avons mis au point et intégré à l'outil de rédaction des descriptions de travail une autre application Web qui servira à rédiger des justifications à l'appui de la classification. Cette nouvelle application sera testée par deux collectivités fonctionnelles (CS et PE) avant d'être mise à la disposition des ministères et organismes en 2006-2007.

L'année à venir

En 2006-2007, nous continuerons à offrir un programme d'apprentissage à la collectivité de la classification dans le cadre de la formation permanente et nous étendrons nos activités à la conception d'outils de formation sur la classification pour les gestionnaires des opérations.

De plus, cette année, nous prévoyons établir en bonne et due forme une structure de gouvernance et lancer le Programme de reconnaissance et de récompense pour les conseillers en classification de l'administration publique centrale.

Nous prévoyons poursuivre nos efforts pour le développement et la promotion de la communauté de praticiens Linnaeus pour qu'il offre un maximum d'avantages et de possibilités de contribution au plus grand nombre possible de conseillers en classification.

Nous continuerons également à organiser des réunions régulières avec les chefs de l'organisation et de la classification des ministères et organismes. Ces réunions permettent aux professionnels de la classification répartis dans toute la fonction publique de se rencontrer pour se renseigner sur les priorités de l'Agence pour l'année en cours, et de comprendre les liens entre ces priorités et le plan de modernisation de la fonction publique. Les réunions offrent aussi aux participants l'occasion de découvrir les possibilités de collaboration des ministères et de l'Agence afin de mettre en œuvre les principales initiatives liées à la classification.

7. Surveillance de la classification

La bonne gouvernance et une reddition de comptes rigoureuse sont indispensables pour assurer la saine gestion d'un système de classification moderne. La surveillance que nous exerçons, conjuguée aux programmes de surveillance active mis en place par les ministères et organismes au cours des deux dernières années, nous permet toujours d'appuyer les administrateurs généraux dans l'exercice du pouvoir de classification qui leur est délégué. L'importance accrue accordée à la surveillance renforce les valeurs de la fonction publique.

Encourager l'efficacité, la responsabilisation et la transparence

Cette année, nous avons terminé l'évaluation des programmes de classification dans 13 petits ministères et organismes. Il s'agit de la Commission canadienne du lait, de la Commission des plaintes du public contre la GRC, du Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses, de Condition féminine Canada, du Secrétariat de l'ALÉNA – Section canadienne, d'Élections Canada, de l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, du Commissariat à l'information du Canada, du Bureau de la sécurité des transports du Canada, de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, du Commissaire aux langues officielles et de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Nous avons également effectué un suivi sur place au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, un an après la fin de l'examen général de son programme de classification.

Le Système d'information sur les postes et la classification est une application très importante qui permet aux ministères et organismes d'entrer plus facilement toutes les données nécessaires à cet égard et de les mettre à jour tous les trois mois. Créé par l'Agence, ce site Web pangouvernemental à guichet unique, qui fonctionne maintenant depuis plus d'un an, permet au grand public d'avoir accès à l'information sur la reclassification, assurant ainsi une plus grande transparence et une responsabilisation accrue.

L'Agence continue d'appuyer et de surveiller la conformité ministérielle aux exigences relatives aux rapports et à la publication proactive des postes reclassifiés. Nous avons également élaboré une façon d'analyser les données recueillies pour mettre en relief les nouvelles tendances.

En 2005-2006, nous avons créé un site Web de surveillance de la classification, où se trouvent des renseignements, des outils d'apprentissage et des ressources susceptibles d'aider les ministères et organismes à mettre au point leurs propres programmes de surveillance. Ce site Web permettra aussi de mettre en valeur les pratiques exemplaires découvertes au moyen de nos initiatives de surveillance. Il affichera également les examens ministériels effectués par l'Agence.

Surveillance de la classification des cadres de direction

Le Réseau du leadership (RL), responsable de la classification des postes du groupe de la Direction (EX), a institué cette l'année un programme permanent de surveillance. En collaboration avec le RL, nous avons effectué la surveillance des programmes de classification dans 13 petits ministères et organismes. Les résultats obtenus dans le cadre de cet exercice de surveillance des postes EX sont intégrés dans les rapports ministériels sur la surveillance de la classification.

Le RL a aussi lancé un programme permanent de surveillance qui se concentre sur les programmes de classification EX dans les grands ministères et organismes. Le premier exercice de ce type a été mené à terme dans un ministère à travers la surveillance d'un échantillon de postes EX.

Grâce à cette série d'exercices, le RL a réussi à déterminer les secteurs où des améliorations sont souhaitables, notamment en rapport avec la capacité de classification EX, la relativité entre les ministères et organismes et l'application de la norme de classification. Le RL a l'intention d'aborder ces questions par le biais d'autres exercices de surveillance des secteurs à risques, de même que par l'élaboration de nouveaux outils pour la collectivité de la classification.

L'année à venir

En 2005-2006, les ministères et organismes ont commencé à produire des rapports sur les activités de leurs programmes de classification. Pour appuyer l'amélioration des programmes de classification des ministères, y compris la surveillance interne, l'Agence fera part de ses observations sur les rapports aux administrateurs généraux respectifs. Des exemples de pratiques exemplaires seront également diffusés dans l'ensemble de la fonction publique, par l'entremise du site Web sur la surveillance de la classification. Les chefs de l'organisation et de la classification seront informés des plus récentes tendances; nous travaillerons de près avec eux afin de résoudre les problèmes éventuels.

En 2006-2007, nous lancerons la surveillance des programmes de classification dans les grands ministères et organismes et dans ceux de grandeur moyenne, tout en poursuivant le travail en cours dans les petits. De surcroît, nous entamerons la mise en œuvre d'un processus de suivi après 12 mois dans les ministères et organismes ayant déjà fait l'objet d'un examen. Nous pourrions alors déterminer dans quelle mesure les améliorations et les engagements ont été réalisés et déceler les secteurs où un effort supplémentaire s'impose.

8. Grievs de classification – Régler les problèmes avec équité et transparence

L'Agence, qui représente l'employeur, est elle-même représentée par un responsable des griefs de classification aux auditions visant les ministères et organismes de l'administration publique centrale. Ce représentant, à titre de membre évaluateur du Comité de règlement des griefs de classification, est appelé à s'assurer que les politiques et les normes de classification sont appliquées correctement et uniformément, et que la jurisprudence ayant une incidence sur les griefs de classification est respectée.

Depuis cinq ans, près de 600 griefs ont été instruits. De ce nombre, 50 % provenaient du Groupe PA, 25 %, du Groupe SV, et les derniers 25 %, des autres groupes. Une analyse des décisions rendues révèle que 12 % des griefs déposés par le Groupe PA ont donné lieu à une reclassification à la hausse, que la grande majorité des classifications du Groupe SV n'ont pas changé, et que 16 % des autres griefs ont aussi donné lieu à une reclassification vers le haut. Dans l'ensemble, le Système de dépistage des griefs révèle que le nombre de griefs de classification est en baisse depuis 2004, soit depuis l'entrée en vigueur de mesures visant à moderniser le système de classification.

En 2005-2006, nous avons fourni des services de consultation en matière de griefs aux ministères et organismes et nous avons représenté l'Agence à 175 auditions de griefs. Nous avons travaillé

en étroite collaboration avec les ministères et organismes de l'administration publique centrale pour faire utiliser le Système de dépistage des griefs pour qu'il fournisse de meilleurs renseignements sur les tendances.

L'année à venir

Au cours de l'année à venir, nous avons l'intention de mettre sur pied un site Web portant sur les griefs de classification. Cette ressource en ligne permettra aux intervenants en RH, aux gestionnaires et aux employés de s'informer sur la procédure de règlement de griefs et les résultats auxquels ils peuvent s'attendre. Le site affichera les décisions définitives et obligatoires rendues à la suite de griefs, les liens vers les décisions de la Cour fédérale et de la Commission des relations de travail dans la fonction publique relatives à des griefs de classification, une foire aux questions détaillée, et la politique et la directive liées aux griefs de classification. Nous croyons que ce nouveau site Web donnera plus de transparence au processus de recours offert à l'ensemble des employés de la fonction publique.

En 2006-2007, nous prévoyons également moderniser nos systèmes de suivi pour offrir aux utilisateurs plus de renseignements sur les résultats de procédures de griefs et des données statistiques.

9. Calcul des coûts

Dans le cadre des rapports proactifs de l'Agence sur les différents projets de modernisation de la classification, nous avons mis au point des instructions normalisées pour l'établissement des coûts dans les ministères et organismes qui entreprennent un projet de modernisation des normes de classification. Ces instructions expliquent la nouvelle méthodologie d'établissement et de compte-rendu des coûts liés à l'élaboration et la mise en application de normes de classification nouvelles ou modifiées. Cette nouvelle méthodologie permet d'intégrer ces données aux coûts associés à la transposition des salaires et aux frais de gestion de programme de l'organisme central, de manière à obtenir un portrait global pour la publication de l'information financière. Les ministères et organismes doivent recueillir et conserver les données pertinentes dès l'année financière 2006-2007.

Coûts de la classification en 2005-2006

Le tableau suivant fournit une estimation des coûts liés à la modernisation des normes de classification. Il indique les coûts salariaux de même que les coûts liés au fonctionnement et à l'entretien (F et E) attribués à chacun des projets, pour l'Agence et les ministères et organismes

visés. Le tableau fait également état du coût du soutien informatique à ce type de projet de modernisation.

Coûts du Programme de modernisation de la classification 2005-2006						
PROJETS	La MGRH de l'Agence		Ministères		Transposition des salaires	Coûts totaux
	Salaires	F et E	Salaires	F et E		
FS	71 800 \$	3 800 \$	268 800 \$	42 000 \$	2 383 000 \$	2 769 400 \$
FB	192 400 \$	20 800 \$	85 000 \$	15 000 \$	S/O	313 200 \$
EC	337 600 \$	132 300 \$	592 500 \$	126 300 \$	S/O	1 188 700 \$
LA	132 000 \$	72 300 \$	226 700 \$	8 900 \$	S/O	439 900 \$
CS	33 800 \$	S/O	S/O	S/O	S/O	33 800 \$
SH	51 300 \$	1 000 \$	S/O	S/O	S/O	52 300 \$
AP	2 300 \$	S/O	S/O	S/O	S/O	2 300 \$
Autres projets	46 100 \$	S/O	S/O	S/O	S/O	46 100 \$
Total	867 300 \$	230 200 \$	1 173 000 \$	192 200 \$	2 383 000 \$	4 845 700 \$

L'année à venir

Au printemps 2007, les ministères et organismes seront invités à intégrer les données relatives au coût de la classification pour 2006-2007 dans les rapports sur les RH présentés à l'Agence.

10. Un regard sur l'avenir

Le rôle de la classification est de veiller à ce que le travail des fonctionnaires soit évalué de façon convenable et cohérente, et à ce que les bonnes personnes occupent les postes appropriés. C'est pourquoi la fonction de classification joue un rôle primordial dans l'assurance d'une gestion rigoureuse des RH dans la fonction publique. La modernisation des normes, politiques et lignes directrices touchant la classification et les qualifications, et l'encadrement des ministères et des organismes, à l'aide de multiples outils de soutien, sont parmi les moyens grâce auxquels l'Agence continuera d'appuyer une saine gestion des RH et les différents projets de renouvellement de la fonction publique.

La classification joue également un rôle dans l'amélioration du milieu de travail et les efforts pour faire de la fonction publique un employeur de choix. Par exemple, le Programme de modernisation de la classification peut régler les questions concernant la valeur relative des postes d'un ministère à un autre et mettre en place des mesures communes pour l'ensemble des groupes professionnels. C'est ainsi qu'elle contribuera à atteindre les objectifs escomptés. Parallèlement, et pour s'assurer que le système de classification fonctionne de façon responsable et transparente, l'Agence continuera d'élaborer et de mettre en œuvre des outils de diagnostic et de surveillance, de même que des techniques d'évaluation du risque.

Des descriptions de travail génériques et des normes de classification et de qualification modernes peuvent grandement simplifier la planification des ressources humaines et les processus de dotation. C'est pourquoi les projets proposés par la collectivité de la classification qui visent à élaborer des descriptions de travail génériques et des modèles organisationnels pour améliorer l'efficacité et la souplesse des organisations de la fonction publique revêtiront toujours une grande importance.

La modernisation de la classification exige une infrastructure informatique moderne pour soutenir les processus opérationnels normalisés en matière de RH. À l'avenir, l'Agence continuera d'élaborer et de mettre en œuvre des initiatives de services partagés dans le cadre du programme de classification.

Afin de réaliser ses objectifs quant à la modernisation de la classification, l'Agence a choisi des partenaires d'envergure parmi la collectivité des ressources humaines de la fonction publique, y compris des agents négociateurs. À cet égard, nous envisageons de travailler en étroite

collaboration avec l'AFPC pour la modernisation du Groupe PA. Quant à l'avenir, nous préconisons toujours un véritable esprit de collaboration avec tous nos partenaires afin de trouver des nouvelles approches de l'organisation du travail dans la fonction publique, aujourd'hui et à l'avenir.

Le perfectionnement de la collectivité de la classification est un élément clé de notre stratégie actuelle et future. Au cours des années à venir, nous continuerons d'axer nos efforts sur des initiatives de développement professionnel et d'apprentissage de cette collectivité et nous accorderons notre soutien à de nouveaux modèles de prestation de services qui renforcent les atouts d'une carrière dans le domaine de la classification.

En résumé, en nous tournant vers l'avenir, nous pouvons être fiers de ce que nous avons accompli. Quelques années seulement après la création de l'Agence, nous avons fait des progrès remarquables au chapitre de la réalisation de notre mandat visant la modernisation du système de classification. Au cours des années à venir, nos initiatives poursuivront sur leur lancée et continueront d'appuyer les programmes gouvernementaux visant à mieux servir la population canadienne, de façon responsable et transparente, tout en favorisant l'excellence dans une fonction publique revitalisée.

ANNEXE 1 – Groupes professionnels représentés

AI	Contrôle de la circulation aérienne
AO	Navigation aérienne
AV	Vérification, commerce et achat
CS	Systèmes d'ordinateurs
CX	Services correctionnels
EB	Enseignement et bibliothéconomie
EC	Économique et services de sciences sociales
EL	Électronique
FB	Services frontaliers
FI	Gestion financière
FS	Service extérieur
LA	Droit
NR	Architecture, génie et arpentage
PA	Services des programmes et de l'administration
PR	Services d'imprimerie (non-surveillant)
RE	Recherche
RO	Radiotélégraphie
SH	Services de santé
SO	Officiers de navires
SP	Sciences appliquées et examen des brevets
SR-E	Réparation des navires (Est)
SR-W	Réparation des navires (Ouest)
SR-C	Réparation des navires (Chefs d'équipe)
SV	Services de l'exploitation
TC	Services techniques
TR	Traduction
UT	Enseignement universitaire