Avant-propos

Beaucoup de choses ont changé au Canada dans le milieu de travail à la fonction publique et dans l'économie de même que sur la scène internationale depuis que le Plan d'évaluation des postes du groupe de la direction (PEPGD) a été révisé et mis à jour la dernière fois, en 1992. Des pressions internes et externes ont redéfini les valeurs en gestion ainsi que le rôle du gouvernement fédéral. La mondialisation et les questions liées à la sécurité internationale ont suscité la création de nombreux organismes internationaux nouveaux et plus puissants exigeant une meilleure coordination entre les gouvernements. La prestation de nombreux services fédéraux a également été transformée, partagée ou transférée à d'autres ordres de gouvernement ou au secteur privé.

Les postes de direction ont été grandement touchés par ces changements et l'adoption de cadres de gestion moderne favorisant des valeurs telles que l'exécution des programmes axés sur les citoyens, la justification des dépenses, des politiques novatrices élaborées en temps opportun, la gestion pour assurer des résultats, l'exercice des fonctions de gestion selon des responsabilités partagées, l'éthique dans les comportements et l'utilisation de méthodes efficaces pour gérer le personnel.

Le milieu de travail des cadres de direction ne cesse d'évoluer pour prévoir les attentes des citoyens relativement à un meilleur service et y répondre, prévoir également les attentes des employés concernant un leadership éclairé et tenir compte des nouvelles technologies. Étant donné la portée et l'ampleur des changements survenus dans la façon dont les cadres de direction effectuent leur travail maintenant, il est devenu impératif de moderniser les descriptions de postes de référence.

En évaluant la nature de la contribution d'un poste de direction à son organisation, les évaluateurs devront êtres sensibles à la complexité, à l'esprit et aux valeurs implicites dans cet important travail.

Préface

Le présent manuel a été préparé pour aider et orienter les spécialistes de la classification et les membres du groupe de la direction qui participent à la classification des postes de direction.

Le Plan d'évaluation des postes du groupe de la direction (PEPGD) est un plan d'évaluation des postes basé sur l'approche Hay, qui est utilisé depuis 1980 pour évaluer les postes de direction dans la fonction publique fédérale. La méthode du barème d'évaluation et du profil Hay, appelée généralement Plan Hay, est employée couramment par des centaines d'organisations partout dans le monde, tant dans les secteurs publics que privés.

Les descriptions de poste de référence dans le PEPGD ont été révisées et mises à jour pour tenir compte des changements survenus dans les méthodes de gestion et des transformations opérationnelles et organisationnelles intervenues depuis la dernière fois que ce plan a été revu, en 1992. Grâce à ces modifications, le plan demeurera pertinent et à jour. Ce manuel vise à :

> Clarifier les concepts et les principes de base sous-tendant le processus d'évaluation des postes.
>
> Fournir des lignes directrices favorisant la cohérence dans l'évaluation des postes du groupe de la direction, tout en préservant la souplesse requise pour refléter la diversité des tâches.
>
> Compléter l'expérience et le matériel acquis lors de la formation de base ayant trait à l'évaluation des postes ou des cours de recyclage.

Pour aider les évaluateurs à comprendre de manière claire et exhaustive les postes de direction, il est important que les descriptions des postes du groupe de la direction soient à jour afin de refléter les changements apportés dans la structure organisationnelle, les autorisations, les responsabilités clés et les principes de gestion. Mais, plus important encore, elles doivent témoigner clairement de la contribution du poste à l'organisation.

Le PEPGD révisé a désormais préséance sur la version de septembre 1992.

Table des matières

Avant-propos i
Préface ii
INTRODUCTION 1
ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE 11
ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXION 23
ÉVALUATION DE LA FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS 31
UTILISATION DES POSTES REPÈRES 45
APPENDICE A – DÉFINITION DU GROUPE DE LA DIRECTION 63
APPENDICE B – BARÈMES D'ÉVALUATION 65
APPENDICE C1 – POSTES REPÈRES PAR FONCTION 67
APPENDICE C2 – POSTES REPÈRES PAR NIVEAU 79
APPENDICE C3 – POSTES REPÈRES 87

INTRODUCTION

NOTIONS DE BASE

But

L'évaluation de poste fournit aux cadres supérieurs une base solide à partir de laquelle ils peuvent :

- **classer** les postes de la façon appropriée;
- déterminer l'écart relatif entre les postes;
- obtenir une mesure systématique de l'importance du poste, par rapport aux autres postes, de façon à pouvoir comparer les salaires;
- bénéficier d'une source de données décrivant le travail effectué par chaque unité de travail en vue d'une restructuration.

Fondements

L'évaluation des postes du groupe de la direction est fondée sur la méthode des barèmes d'évaluation Hay. Cette méthode s'appuie sur les principes suivants :

- toute organisation existe en vue de produire des résultats identifiables;
- une organisation est créée lorsqu'il faut plus d'une personne pour effectuer les tâches requises pour obtenir ces résultats;
- tout poste viable dans une organisation a été conçu en vue d'accomplir une partie des tâches permettant d'atteindre ces résultats;
- cette contribution peut être mesurée de façon systématique.

Processus de classement et de validation

La méthode des barèmes d'évaluation Hay identifie la valeur relative (ou poids) des postes dans une unité organisationnelle. Les relations sont basées sur **le degré relatif selon lequel chaque poste, rempli de façon compétente, contribue à ce pour quoi l'unité organisationnelle a été créée.**

Concept	**La notion d'exécution compétente des tâches dans l'évaluation des postes**
Application	L'évaluation de poste veut mesurer la contribution du poste à l'organisation et non la contribution que le titulaire du poste peut ou ne peut apporter. Puisqu'on assume que les tâches d'un poste peuvent être exécutées et qu'elles seront exécutées de façon compétente, le cas échéant, l'évaluateur doit tenir pour acquis qu'il y aura exécution compétente des tâches et ne posera aucun jugement à cet effet.

Cette contribution est déterminée en évaluant le poste, à partir de la description de tâches, en fonction de trois facteurs :

- la compétence;
- l'initiative créatrice/la réflexion;
- la finalité/prise de décisions.

La méthode Hay utilise ces trois facteurs et leurs aspects subordonnés selon une méthode de classement. La mesure communément admise consiste à établir un rapport entre le degré selon lequel les trois facteurs se retrouvent dans un poste donné et le degré selon lequel on les retrouve dans un autre poste. Les barèmes d'évaluation Hay fournissent les moyens techniques pour appliquer le processus de classement. Il est important de souligner que cette méthode ne donne donc pas une mesure absolue. Il s'agit tout simplement de déterminer quelle est la proportion de chaque facteur dans chaque poste par rapport aux autres postes. Les deux principales activités d'un processus d'évaluation sont les suivantes :

Classement Évaluer les postes en fonction de leur place dans **le contexte organisationnel, et non de façon isolée.**

Validation Contre-vérifier **l'exactitude du poids relatif accordé aux postes** pour chacun des trois facteurs observés, en établissant une comparaison avec les postes repères.

APERÇU DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

1. Effectuer une analyse précise du poste

L'exactitude de la description de tâches est un élément essentiel du processus d'évaluation de poste. Elle assure que l'on dispose **des données requises pour évaluer le poste.** À cet effet, la description de poste doit fournir un exposé clair et succinct :

- de l'objectif du poste et des résultats dont le titulaire doit rendre compte (conformément aux descriptions générale et spécifique de la finalité/prise de décisions);
- de la place du poste dans l'organisation (conformément à la description de la structure organisationnelle et à l'organigramme de l'organisation);
- de l'étendue des responsabilités (conformément à la description de l'étendue des responsabilités).

Les deux concepts clés qui régissent l'utilisation faite des descriptions de tâches afin de produire une évaluation valide sont les suivants :

Concept	**Il est nécessaire de pouvoir disposer de descriptions de tâches actualisées.**
Application	La description de poste doit être actuelle afin que le poste soit évalué **tel qu'il est véritablement**, et non tel qu'il a été ou tel qu'il pourrait être. Elle doit décrire les exigences réelles du poste. Les fonctions d'un poste sont appelées à changer. Il est donc essentiel de disposer de renseignements exacts, complets et à jour.

Concept	**Il faut éviter de comparer les titres de poste.**
Application	Le titre d'un poste peut fournir une bonne indication pour la recherche des postes repères qui serviront de points de comparaison. Néanmoins, la comparaison des titres, en elle-même, peut biaiser les évaluations. Les fonctions et les responsabilités d'un poste donné ne sont pas nécessairement les mêmes que dans d'autres postes ayant un même titre. Pour cette raison, la comparaison des titres ne saurait permettre de faire une évaluation valable.

2. Effectuer une analyse précise du contexte du poste : à partir de l'organigramme de l'organisation

Il est essentiel d'éviter de considérer le poste comme s'il existait sans contexte. L'organigramme fournit deux indications :

- **la place du poste dans la structure organisationnelle (niveau hiérarchique).** Ces renseignements sont très importants pour identifier les postes repères qui serviront de points de comparaison;

- **l'incidence des autres postes sur le poste évalué.** Les liens organisationnels, notamment lorsqu'un poste assure la direction fonctionnelle pour un autre poste, ont une forte incidence sur l'importance réelle du poste. Ils indiquent également les risques de chevauchement ou de dédoublement des tâches, ce qui est moins apparent lorsque les descriptions de tâches sont analysées séparément.

Le concept clé permettant d'évaluer l'incidence des liens organisationnels est le suivant :

Concept	**Il est nécessaire de connaître les rapports de coopération aussi bien que les rapports de subordination.**
Application	Les rapports de coopération aussi bien que les rapports de subordination influent sur l'importance du poste. Une maladresse courante consiste à minimiser les rapports de coopération (entre les postes de même rang) et à surestimer les rapports de subordination (entre supérieur et subordonné). Il est important d'accorder autant d'attention aux deux aspects.

3. Évaluation du poste à partir des trois facteurs établis

Les trois facteurs d'évaluation fournissent une grille de base ou des critères sur lesquels se fonde la comparaison des postes. Les barèmes d'évaluation portent sur les trois facteurs suivants :

- **la compétence**, qui donne lieu à l'évaluation de trois aspects particuliers du poste :

  la profondeur et la diversité des connaissances pratiques, techniques et spécialisées;
  l'étendue des connaissances liées à la gestion et aux activités;
  l'importance des relations humaines.

- **l'initiative créatrice/la réflexion**, qui donne lieu à l'évaluation de deux aspects particuliers du poste :

  le cadre du raisonnement;
  l'exigence des problèmes.

- **la finalité/prise de décisions**, qui donne lieu à l'évaluation de trois aspects particuliers du poste :

  la liberté d'action;
  le domaine et le type d'impact;
  l'ampleur.

Les deux concepts clés qui sous-tendent ces trois principaux facteurs d'évaluation sont les suivants :

Concept	**La comparaison des postes doit porter sur des facteurs universels.**
Application	Il est possible d'évaluer les divers postes à partir des trois facteurs du système Hay parce que ces derniers englobent les trois caractéristiques fondamentales qui, selon les chercheurs, décrivent la nature même de tout travail et, par conséquent, se retrouvent à des degrés divers dans tous les postes. On peut donc considérer que ces trois facteurs constituent une mesure commune pouvant être appliquée à tout poste afin d'évaluer le travail accompli.

Concept	**Il est nécessaire de mettre l'accent sur la substance du poste.**
Application	Le but de l'évaluation de poste est d'établir, de la façon la plus objective possible, les relations entre les divers postes d'une organisation du point de vue des tâches à accomplir et des exigences à satisfaire. Il devient particulièrement difficile d'assurer l'objectivité de l'exercice si, au cours de l'évaluation, il est fait référence au niveau de classification actuel du poste ou à ses liens de classification actuels ou antérieurs. L'évaluateur doit prendre soin d'ignorer les hypothèses qui peuvent découler de la connaissance du niveau organisationnel suggéré pour le poste, ou le titulaire, ou du salaire qui sera (probablement) attribué au poste.

4. Application des cotes numériques des barèmes d'évaluation

Les cotes numériques suivent une progression **géométrique**, les intervalles entre les cotes dénotant un écart d'environ 15 %. Du fait que la progression géométrique est appliquée aux trois barèmes d'évaluation, les écarts entre les cotes attribuées correspondent à des multiples de 15 %. Par exemple : 100, 115, 132, 152, 175, 200, etc., la valeur de la cote étant doublée tous les cinq échelons.

Concept	**Les écarts entre les échelons constituent les éléments de base de la technique d'évaluation des postes.**
Application	La notion d'écart entre deux échelons est fondamentale parce qu'elle permet de disposer d'un cadre favorisant une évaluation uniforme et quantifiée, basée sur les différences minimales qu'un évaluateur bien informé et expérimenté peut déceler entre des postes ou des éléments de poste. On a fixé à 15 % l'ordre de grandeur des différences minimales perceptibles entre les facteurs ou les aspects subordonnés. Il s'ensuit que le système de cotes numériques employé dans les barèmes d'évaluation suit une progression géométrique d'environ 15 %.

Les barèmes utilisés pour évaluer les postes du groupe de la direction sont un sous-ensemble des barèmes de base Hay. À ce titre, ils ont été ajustés de façon à comporter uniquement les éléments nécessaires pour évaluer les postes du groupe de la direction ainsi qu'un seuil et un plafond qui constituent les paramètres extrêmes du cadre d'évaluation.

5. Classement du poste

Lorsqu'une cote a été attribuée pour chacun des facteurs, il devient alors facile de faire le classement du poste à partir du total des points obtenus. L'annexe A présente les nombres minimums et maximums qui distinguent les divers niveaux de poste pour le groupe de la direction.

6. Validation : vérification des résultats de l'évaluation

Il y a deux aspects à considérer lorsque l'on veut déterminer la qualité des évaluations des postes se classant dans le groupe de la direction. La première mesure qualitative consiste à vérifier la pertinence des cotes attribuées à chacun des facteurs. Les vérifications permettant de valider les cotes attribuées à chaque facteur sont expliquées plus loin, en même temps que le facteur correspondant.

7. Validation : comparaison de l'évaluation d'un poste avec celles des autres postes de l'organisation

La deuxième mesure qualitative consiste à vérifier la pertinence de l'évaluation du poste par rapport aux évaluations des autres postes de l'organisation. Autrement dit, en plus de vérifier les résultats de l'évaluation par rapport aux autres postes voisins (à partir de l'organigramme), il faut vérifier la validité de l'évaluation d'un point de vue plus large, soit par rapport aux normes plus universelles fixées pour les postes repères.

8. Justification de l'évaluation et de la classification du poste

La version finale de l'évaluation doit être étayée par un exposé raisonné de l'évaluation. Cet exposé doit être écrit (voir les exemples d'exposés à l'annexe C du présent guide).

COMPÉTENCE
DÉFINITION : la compétence est l'ensemble des aptitudes et connaissances qui, indépendamment de leur mode d'acquisition, permettent au titulaire de donner un rendement satisfaisant. Elle comporte trois aspects :

- **CONNAISSANCES PRATIQUES, TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉES.** Diverses connaissances appliquées, y compris en ce qui a trait aux relations humaines, au milieu de travail et à la clientèle (public, industrie, groupe d'intérêt, autres paliers de gouvernement, etc.), ainsi qu'aux procédures pratiques, aux techniques spécialisées et(ou) aux disciplines scientifiques/professionnelles.

- •• **CONNAISSANCES LIÉES À LA GESTION ET AUX ACTIVITÉS.** Connaissances et aptitudes requises pour guider et intégrer les ressources associées à une unité organisationnelle ou à une fonction, dans le but d'obtenir les résultats escomptés. Ces connaissances et aptitudes peuvent être appliquées de façon directe («agir comme un gestionnaire») ou de façon consultative («penser comme un gestionnaire»). Combinaison des connaissances et aptitudes requises pour planifier, organiser, intégrer, coordonner, diriger, motiver et former des ressources humaines et pour contrôler, évaluer et vérifier leur rendement. Ces connaissances et aptitudes peuvent s'avérer nécessaires pour offrir des services au client ET(OU) pour fournir des conseils à d'autres intervenants, et revêtir une plus grande importance en cas de besoins et de priorités contradictoires des clients.

- ••• **IMPORTANCE DES RELATIONS HUMAINES.** Importance et difficultés des diverses relations interpersonnelles devant être établies et entretenues afin d'atteindre les objectifs fixés.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE LA

COMPÉTENCE

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE PRATIQUE, TECHNIQUE ET SPÉCIALISÉE : ce type de compétence et d'aptitude peut être caractérisé par l'étendue (variété) ou la profondeur (complexité) ou les deux. Les postes requièrent, dans des combinaisons variées, diverses aptitudes et certaines connaissances sur beaucoup de sujets ou des connaissances approfondies sur quelques sujets. Ainsi, pour évaluer la compétence, faut-il pouvoir répondre à la question suivante : QUELS SONT LES APTITUDES ET LE DEGRÉ DE CONNAISSANCES NÉCESSAIRES, AINSI QUE L'ÉTENDUE DES SUJETS SUR LESQUELS CES CONNAISSANCES DOIVENT PORTER ET LA COMPLEXITÉ DE CHACUN DE CEUX-CI?

FONCTION – ensemble d'activités variées qui, parce qu'elles sont au service d'objectifs communs, qu'elles exigent des aptitudes similaires et qu'elles sont d'une importance stratégique pour l'organisation, sont habituellement dirigées par un membre de la haute direction.

SOUS-FONCTION – activité majeure faisant partie d'une fonction, mais plus homogène que celle-ci.

ÉLÉMENT – partie d'une sous-fonction, habituellement de nature très spécialisée et restreinte en étendue ou d'impact limité.

			•• CONNAISSANCES LIÉES À LA GESTION ET AUX ACTIVITÉS.											
			II			III			IV			V		
			Conduite d'une unité administrative dont les activités sont relativement similaires de par leur nature et leurs objectifs OU gestion d'une ou de sous-fonctions ou de plusieurs éléments significatifs d'une sous-fonction auprès de plusieurs unités administratives			Conduite d'une unité administrative importante dont les activités sont sensiblement variées de par leurs objectifs et la nature de leurs résultats finals OU gestion d'une ou de fonctions ayant une influence sur l'ensemble de l'organisation.			Conduite d'une unité administrative d'envergure dont les activités sont très variées et contradictoires de par leurs objectifs et la nature de leurs résultats finals OU gestion d'une ou de fonctions stratégiques ayant une influence déterminante sur la planification et les activités d'exploitation de l'organisation.			Gestion de toutes les unités et fonctions d'une grande organisation, OU gestion globale du segment principal d'une très grande organisation.		
		••• RELATIONS HUMAINES	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
• CONNAISSANCES PRATIQUES, TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉES	E	Connaissance approfondie et aptitudes dans plusieurs activités comportant une variété de pratiques et de précédents se rapportant aux procédés de l'organisation, au fonctionnement de celle-ci et à sa clientèle, OU connaissance de base des théories et des principes d'une discipline scientifique ou similaire, OU les deux.	200 230 264	230 264 304	264 304 350	264 304 350	304 350 400	350 400 460	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800
	F	Connaissances et aptitudes acquises grâce à une expérience vaste et(ou) soutenue se rapportant à des pratiques, questions et procédés spécifiques ou généraux associés à l'organisation et à ses clients, OU maîtrise de théories, de principes et de pratiques scientifiques complexes, OU les deux.	264 304 350	304 350 400	350 400 460	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056
	G	Maîtrise des théories, principes et techniques, ou connaissance équivalente, des relations, des variables et des besoins contradictoires de l'organisation et de ses clients, ainsi que des programmes connexes et d'autres questions nécessaires pour fournir des conseils ET(OU) réaliser des programmes au niveau de la gestion supérieure ou de la politique de direction de l'organisation.	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056	800 920 1056	920 1056 1216	1056 1216 1400
	H	Compétence éminente dans un domaine scientifique complexe ou dans une autre discipline hautement spécialisée.	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056	800 920 1056	920 1056 1216	1056 1216 1400	1056 1216 1400	1216 1400 1600	1400 1600 1840

••• IMPORTANCE DES RELATIONS HUMAINES		
1. Ce niveau correspond aux postes où il faut faire preuve d'une courtoisie générale et établir et maintenir de bonnes relations professionnelles avec les subalternes, les collègues et les supérieurs afin d'atteindre les objectifs du poste.	2. Ce niveau correspond aux postes où il faut établir et maintenir, avec des subalternes, des collègues et des supérieurs, et à l'occasion de contacts avec la clientèle de l'intérieur ET(OU) de l'extérieur de l'administration fédérale, des relations professionnelles de nature à faciliter l'approbation et l'utilisation des recommandations, conseils ou avis émanant du poste.	3. Ce niveau correspond aux postes dont l'atteinte des objectifs associés à un programme ET(OU) à la prestation d'un service ET(OU) de conseils **REPOSE** sur l'établissement et le maintien de bonnes relations humaines dans les contacts avec les subalternes, les collègues et les supérieurs, et les nombreux contacts avec la clientèle de l'intérieur ET(OU) de l'extérieur de l'administration fédérale, liés à la prestation du service.

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE

La compétence est l'ensemble des aptitudes et des connaissances qui, indépendamment de leur mode d'acquisition, permettent au titulaire de donner un rendement satisfaisant. En d'autres mots, il s'agit de déterminer quels sont les aptitudes et le degré de connaissances nécessaires, ainsi que l'étendue des sujets sur lesquels ces connaissances doivent porter et la complexité de chacun de ceux-ci. L'évaluation de la compétence comporte trois aspects :

- la profondeur et la diversité des connaissances pratiques, techniques, ou spécialisées;
- l'étendue des connaissances liées à la gestion et aux activités pour planifier, organiser, coordonner, diriger, élaborer, contrôler, évaluer et vérifier;
- l'importance des relations interpersonnelles pour l'atteinte des objectifs.

CONNAISSANCES PRATIQUES, TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉES

La profondeur et la diversité des connaissances pratiques, techniques et spécialisées requises pour un poste sont mesurées sur l'axe vertical du barème d'évaluation.

Pour appliquer correctement l'échelle relative aux connaissances pratiques, techniques et spécialisées, il faut avoir à l'esprit les trois concepts de base suivants :

Concept	**Équivalence entre la profondeur et l'étendue des connaissances pratiques, techniques et spécialisées**
Application	Il est important de se rappeler que les connaissances pratiques associées aux postes fonctionnels ou aux postes chargés de la prestation de services, comme les postes de gestion du personnel ou de gestionnaires hiérarchiques, peuvent être aussi importantes que les connaissances techniques ou spécialisées qui sont associées à des postes spécialisés, tels qu'on les retrouve en génie, en science, en droit ou en éducation.

Concept	**Les connaissances requises pour gérer des postes de spécialistes**
Application	Les gestionnaires ne doivent pas nécessairement avoir des connaissances techniques ou spécialisées dans un domaine donné aussi profondes que leurs subordonnés. En effet, les gestionnaires **n'ont pas** à faire le travail de leurs subordonnés. Il suffit qu'ils aient une idée suffisamment précise du domaine de spécialisation de leurs subordonnés pour pouvoir **gérer leurs activités**. Nota : le degré de compétence en gestion que cela suppose est déterminé de façon distincte comme « connaissances liées à la gestion et aux activités ».

Concept	**Équivalence de l'expérience professionnelle et de la scolarité**
Application	Bien qu'il soit évident que certaines connaissances ne peuvent s'acquérir qu'en obtenant des diplômes (par ex. : un doctorat en physique), il est important de faire porter l'attention sur les connaissances et les aptitudes acquises qui permettent d'accomplir les tâches prévues plutôt qu'à la façon dont le titulaire a acquis ces connaissances. Cela vise à éviter que l'on établisse une corrélation entre le niveau de connaissances et le niveau de scolarité. • Dans une description de tâches, des mentions du style « exige une maîtrise » ou « exige une connaissance approfondie du droit des sociétés » sont utiles, mais elles peuvent conduire l'évaluateur à surévaluer la compétence requise. • En outre, certains aspects des connaissances pratiques, techniques ou spécialisées peuvent s'acquérir indifféremment par les études ou par l'expérience professionnelle (par ex. l'aptitude à la vente) alors que d'autres peuvent s'acquérir uniquement par l'expérience. Par exemple, un directeur régional du développement économique doit connaître non seulement la situation socio-économique de la région mais également les activités législatives et gouvernementales ainsi que le nom des législateurs clés, ainsi que leurs positions politiques face aux questions d'intérêt commun. Ces connaissances spécialisées ne peuvent s'acquérir à l'école mais elles doivent néanmoins être appréciées à leur juste valeur.

CONNAISSANCES LIÉES À LA GESTION ET AUX ACTIVITÉS

Les exigences au titre des connaissances liées à la gestion et aux activités sont mesurées sur l'axe horizontal du barème d'évaluation.

Les gestionnaires occupant un poste du groupe de la direction doivent savoir planifier, organiser, motiver, coordonner, diriger et former des ressources humaines, et contrôler, évaluer et vérifier leur rendement. Ces aptitudes peuvent être appliquées de façon directe (par ex. les gestionnaires hiérarchiques), de façon consultative — ce qui peut exiger de penser comme un gestionnaire — (par ex. les spécialistes fonctionnels) ou de l'une et l'autre façons (par ex. les postes de gestion d'unités chargées de fonctions de conseil ou de soutien).

Il faut avoir à l'esprit deux concepts clés lorsqu'on évalue les connaissances liées à la gestion et aux activités.

Concept	**Plus le poste est complexe, plus les aptitudes de gestion doivent être étendues.**	
Application	Quatre facteurs sont déterminants lorsqu'il s'agit de fixer le degré à partir duquel les aptitudes de gestion doivent être plus grandes :	
	Diversité fonctionnelle	L'éventail des activités qui doivent être intégrées pour atteindre les objectifs de l'unité organisationnelle. Par exemple, l'éventail des activités sera différent selon qu'il s'agit d'un chef de direction, de secteur, de division, etc.
	Dimension des rapports avec les clients	Le défi posé au gestionnaire s'accroît selon le nombre et la diversité des clients et selon la fréquence et la complexité des contacts et des opérations effectuées avec ces mêmes clients.
	Dimension temporelle	La complexité du travail du gestionnaire est apparente dans la mesure selon laquelle celui-ci doit traiter des questions à long terme ou à court terme. Les questions qui doivent être réglées à court terme sont de nature tactique et visent à atteindre des objectifs précis. Les questions devant être réglées à long terme sont plus stratégiques et consistent à déterminer quels objectifs doivent être poursuivis (c.-à-d. établissement de politiques, planification, etc.).

	Dimension matérielle	Plus la taille de la zone géographique et/ou de l'unité organisationnelle que chapeaute ou régit le poste est grande, plus le nombre de spécialités et(ou) d'opérations à intégrer augmente. Il s'ensuit que les aptitudes de gestion devront être plus grandes.

Concept	**Nécessité de penser comme un gestionnaire**
Application	Cela correspond à l'aptitude à tenir compte du contexte global de l'organisation dans l'analyse d'une situation donnée, c'est-à-dire pouvoir se mettre dans la peau de son supérieur ou de tout autre gestionnaire, même si l'on n'a pas les ressources dont celui-ci dispose. Par exemple, le chef d'une fonction financière peut être appelé à élaborer des plans pour l'ensemble de l'organisation sans pour autant contrôler les ressources consacrées à la réalisation du plan.

IMPORTANCE DES RELATIONS HUMAINES

Tout comme les connaissances liées à la gestion et aux activités, l'importance des relations humaines est mesurée sur l'axe horizontal du barème d'évaluation. Ce dernier aspect à considérer dans l'évaluation de la compétence comprend l'évaluation de la nécessité **pratique** de faire intervenir les aptitudes aux relations humaines dans la mesure du contenu d'un poste, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il est indispensable d'établir et de maintenir de bonnes relations avec les autres pour que le poste atteigne ses objectifs.

La nécessité de faire preuve d'aptitudes en relations humaines dans l'exercice des fonctions du poste est représentée par trois niveaux possibles. Dans le cas de la plus grande partie des postes du groupe de la direction, en raison de leur dimension et/ou de leur nature, l'atteinte des objectifs **repose** véritablement sur l'établissement et le maintien de bonnes relations avec les autres. **Cependant, tel n'est pas le cas de chacun des postes du groupe EX.**

Par conséquent, les évaluateurs ne devraient pas attribuer automatiquement le niveau 3 au chapitre de l'importance des relations humaines à chaque poste de EX. Aux fins de l'évaluation de chaque poste de EX, les évaluateurs doivent, avant de prononcer leur jugement, sous-peser toute une série de facteurs, notamment les suivants :

- la mesure dans laquelle les valeurs « qualités de chef » et « motivation », propres au groupe de la direction, sont partie intégrante du poste et intrinsèquement très complexes ou difficiles;

- l'importance du « service » et des contacts avec la clientèle (tant à l'échelle interne qu'à l'échelle externe), en tant que parties intégrantes du poste;

- la nature des rapports avec la clientèle.

Aux fins de l'évaluation de l'importance des contacts avec la clientèle, les évaluateurs devraient tenir compte de facteurs tels que la fréquence et la nature ou l'intensité de ces contacts. Il y a une différence marquée du point de vue de l'importance des relations humaines entre un cas où les contacts sont établis à seule fin de recueillir ou d'échanger des renseignements et/ou des points de vue et un cas où les contacts sont établis et cultivés dans le but d'influencer des décisions, des processus ou des comportements sans lesquels l'organisation ne saurait réussir à atteindre ses objectifs.

Il est également important de faire le lien entre la nature des contacts exigés par le poste et les objectifs du poste. Les évaluateurs doivent éviter de se laisser tromper par des énoncés des descriptions de poste qui associent à un poste des contacts qui ne correspondent pas aux objectifs ni aux finalités du poste.

On distingue les trois niveaux suivants d'importance des relations humaines :

Niveau 1 Ce niveau correspond aux postes où il faut faire preuve d'une courtoisie générale et établir et maintenir de bonnes relations professionnelles avec les subalternes, les collègues et les supérieurs afin d'atteindre les objectifs du poste, sans toutefois qu'il soit nécessaire d'exercer une influence sur la façon dont le reste du personnel s'acquitte de ses tâches. Les relations avec les autres se limitent généralement à échanger des renseignements simples ou à obtenir des directives ou des précisions.

Niveau 2 Ce niveau correspond aux postes où il faut établir et maintenir, avec des subalternes, des collègues et des supérieurs, et à l'occasion de contacts avec la clientèle de l'intérieur et/ou de l'extérieur de l'administration fédérale, des relations professionnelles de nature à faciliter l'approbation et l'utilisation des recommandations, des conseils ou des avis émanant du poste. Pour obtenir les résultats désirés, le titulaire doit avoir des relations et des contacts réguliers avec ses subalternes, ses collègues et ses supérieurs et avoir quelques contacts avec la clientèle. La nature de ces contacts est telle que la diplomatie et le tact dont il faut faire preuve dépassent l'élémentaire courtoisie.

Niveau 3 Ce niveau correspond aux postes dont l'atteinte des objectifs associés à un programme et/ou à la prestation d'un service et/ou de conseils **repose** sur

l'établissement et le maintien de bonnes relations humaines dans les contacts avec les subalternes, les collègues et les supérieurs et les nombreux contacts avec la clientèle de l'intérieur et/ou de l'extérieur de l'administration fédérale, liés à la prestation du service. Il faut pouvoir se montrer persuasif ou assuré tout en étant sensible au point de vue d'autrui pour effectuer la prestation du service. Le titulaire devra donc avoir la capacité de comprendre le point de vue des intervenants, de déterminer si un changement d'attitude est justifié et, surtout, de susciter un tel changement grâce à son aptitude aux relations avec autrui.

Aux fins de l'évaluation de l'importance des relations humaines, l'évaluateur doit se rappeler le principe clé suivant :

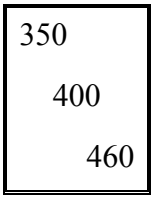
Concept	**Différence entre la nécessité de faire preuve de bonnes aptitudes en relations humaines et la nécessité d'avoir une connaissance théorique des relations humaines**
Application	Pour la majorité des postes du groupe de la direction, le titulaire est appelé à avoir des relations interpersonnelles. L'importance **pratique** de cet aspect est évaluée dans le cadre de l'aspect « importance des relations humaines ». L'attention doit être axée sur la nécessité de mettre en pratique ces aptitudes. Toutefois, certains postes hautement spécialisés requièrent que le titulaire ait une connaissance **technique** de la théorie des relations humaines. C'est le cas, par exemple, des postes de conseillers. La maîtrise ou la connaissance de la **théorie** correspondante est évaluée dans le cadre de l'aspect « connaissances pratiques, techniques et spécialisées ». Cependant, la nécessité de mettre en **pratique** cette théorie est évaluée dans le cadre de l'aspect « importance des relations humaines ».

COMBINAISON DES ASPECTS DE LA COMPÉTENCE

À cette étape, trois décisions ont été prises concernant la compétence. Par exemple :

	Connaissances pratiques, techniques et spécialisées	**Connaissances liées à la gestion et aux activités**	**Importance des relations humaines**
Poste 1	F	II	3
Poste 2	G	III	3
Poste 3	G	II	2

Le poids total attribué à la compétence est déterminé en combinant les trois aspects subordonnés. Les valeurs attribuées aux aspects subordonnés permettront à l'évaluateur de sélectionner une case. Cette case contiendra trois nombres, qui correspondent aux trois valeurs possibles. Par exemple, la case correspondant à la combinaison de résultats **F II 3** se lit comme suit :



Habituellement, lorsque les résultats de l'évaluation des trois aspects convergent clairement vers une case en particulier, vous sélectionnerez le nombre du milieu. La sélection finale du nombre qui rendra compte de l'ensemble des exigences en matière de compétence dépendra du degré de confiance de l'évaluateur dans la validité de la case sélectionnée.

Quel que soit le nombre choisi, vous devez faire état de toute nuance qui doit être apportée à l'évaluation (c.-à-d. les déplacements vers le haut ou le bas). Pour ce faire, vous pouvez placer une flèche pointée vers le haut ou le bas à côté de l'aspect correspondant (par ex. **F II 3 (↓)**).

Concept	**Reconnaissance des écarts**
Application	Les chevauchements prévus dans le système de cotes numériques permettent d'attribuer des cotes équivalentes à des postes différents lorsque cela est nécessaire. Le système permet également à l'évaluateur de faire état des écarts relatifs entre les postes qu'il a classé dans une même case. À cet effet, l'évaluateur attribuera le nombre le plus élevé figurant dans la case au poste ayant le plus de poids.

Concept	**L'enchaînement associatif des cases**
Application	Les cases figurant dans le barème d'évaluation ne correspondent pas à des valeurs discontinues mais illustrent un enchaînement associatif. Il peut arriver que vous évaluiez rigoureusement chacun des aspects d'un poste et que la case sélectionnée en bout de ligne ne corresponde pas exactement à votre opinion finale. Vous pouvez alors choisir le nombre inscrit en haut ou en bas de la case, selon que vous jugez que votre évaluation va plutôt dans un sens ou dans l'autre (déplacement ou pression vers le haut ou le bas). • La notion que l'évaluation puisse aller davantage dans un sens que dans l'autre reflète le dynamisme des postes et le fait que le processus d'évaluation relève beaucoup plus de l'exercice du jugement que d'une science exacte. La différence entre un poste et un autre n'est pas toujours claire. Par exemple : un évaluateur peut décider d'attribuer à un poste les cotes **G IV 3** tout en reconnaissant qu'il tend vers le niveau **H** pour ce qui est des connaissances pratiques, techniques et spécialisées. On a alors un cas de déplacement vers le haut, ce qui s'exprimerait comme suit : **G (↑) IV 3.**

VÉRIFICATION DES ÉCARTS EN CE QUI A TRAIT À L'ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE

Pour établir ou valider un jugement, vous pouvez suivre un certain nombre de règles empiriques, en vous rappelant néanmoins qu'elles ne sont pas inflexibles. Ces règles ne sauraient dispenser d'effectuer une analyse approfondie du poste et une interprétation minutieuse du barème d'évaluation.

De façon générale, lorsque vous analysez un ensemble hiérarchique de postes d'une même famille professionnelle, d'une même échelle technique ou d'une même structure de subordination, le nombre d'échelons de la valeur attribuée à la compétence peut être une indication de la structure de la hiérarchie :

Écart d'un échelon **p. ex., 460 à 528**	Un écart d'un échelon indique généralement un cas de réduction dans la structure, qui confirme la remise en question de la véritable nécessité du nombre de paliers organisationnels existants. Par exemple : les cas de chevauchement où le poste d'un subordonné est pour ainsi dire une réplique de celui du supérieur immédiat ou est tout juste différent.
Écart de deux échelons **p. ex., 460 à 608**	Cela correspond à l'écart ou au lien de subordination normal dans une structure hiérarchique.
Écart de trois échelons **p. ex., 460 à 700**	Un écart de trois échelons entre deux postes est habituellement l'indication d'une organisation ayant une structure à large portée de contrôle.
Écart de quatre échelons **p. ex., 460 à 800**	Cela correspond à un écart considérable au chapitre de la description de tâches, en ce qui a trait à la compétence. Cela peut aussi indiquer qu'il manque un niveau dans la structure organisationnelle. Il faut alors s'assurer que cette lacune est bien réelle, et non pas le résultat d'une erreur d'évaluation.

VALIDATION À PARTIR DES POSTES REPÈRES

L'évaluation de la compétence doit également être cohérente lorsque l'on considère l'ensemble des postes du groupe de la direction. Il importe donc de préserver cette cohérence.

Pour valider l'évaluation par rapport à l'ensemble des postes, il faut apporter des preuves à son appui en identifiant plusieurs postes repères comparables. Ceci constitue l'élément clé du processus d'évaluation. Généralement, cette vérification est effectuée après que les trois facteurs ont été dûment évalués. Le processus appliqué est décrit à la Appendice C3.

L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXTION
DÉFINITION : l'initiative créatrice/la réflexion est le degré de réflexion originale que nécessite l'emploi pour (1) déterminer, (2) définir et (3) résoudre des problèmes. On ne peut penser qu'en utilisant ce que l'on connaît, même dans le travail le plus créateur. La matière première de toute pensée est la connaissance de faits, de principes et de moyens. On se forme une idée à partir de ce qu'on a déjà assimilé. C'est pourquoi l'initiative créatrice/la réflexion correspond au pourcentage de compétence qui doit être utilisé dans le processus mental de résolution de problèmes.
L'initiative créatrice/la réflexion comporte deux aspects :

- **LE CADRE DU RAISONNEMENT :** l'étendue de l'aide ou de l'orientation provenant d'autres personnes ou découlant des pratiques établies et des précédents, et la mesure dans laquelle le titulaire du poste est tenu de déterminer les cas où une orientation ou des précédents ne sont pas applicables. Dans quelle mesure le problème, l'enjeu, etc. est-il bien défini?

- **L'EXIGENCE DES PROBLÈMES :** c'est-à-dire le défi posé par la nouveauté et la complexité de la réflexion à faire, et les délais fixés à cet égard.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE

L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXION

ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION : l'initiative créatrice/la réflexion mesure l'intensité du processus mental qui doit être appliqué à la compétence pour analyser, évaluer, créer, raisonner, former des hypothèses et arriver à des conclusions. Dans la mesure où la réflexion est encadrée par des normes ou des précédents ou guidée par d'autres personnes, la valeur de l'initiative créatrice/la réflexion diminue, l'accent étant mis davantage sur la compétence.

N.B. Lors de l'évaluation de l'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION, le degré de liberté du poste en matière de prise de décisions ou de mesures d'action ne devrait pas être pris en considération, l'étendue et la nature des décisions du poste étant mesurées dans le barème de la FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS.

			•• EXIGENCE DES PROBLÈMES		
			3. Situations différentes dont la solution demande une recherche dans le domaine des faits connus. Le choix des mesures appropriées est fondé sur l'expérience. Il faut faire preuve de discernement.	4. Situations diverses exigeant de faire preuve de qualités d'analyse, d'interprétation, d'évaluation ou d'une pensée constructive, souvent dans un court laps de temps.	5. Situations originales ou uniques reliées à des problèmes administratifs ou de recherche complexes et nécessitant la mise au point de concepts nouveaux et d'approches ingénieuses, généralement dans un climat de pression.
• CADRE DU RAISONNEMENT	D	Le raisonnement s'effectue dans le cadre de méthodes clairement définies et assez diversifiées, de précédents couvrant bon nombre de situations et(ou), au besoin, avec l'assistance de personnes ressources.	29% – 33%	38% – 43%	50% – 57%
	E	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'un mandat bien défini en vue de la réalisation d'objectifs spécifiques, dans des situations caractérisées par des politiques, des pratiques et des précédents précis.	33% – 38%	43% – 50%	57% – 66%
	F	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'un mandat défini en termes généraux en vue de la réalisation d'objectifs précis, dans des situations présentant des aspects difficiles à cerner, abstraits ou confus.	38% – 43%	50% – 57%	66% – 76%
	G	Le raisonnement s'effectue dans le cadre de concepts, principes et grandes lignes de conduite en vue de la réalisation des buts et objectifs de l'organisation, dans un environnement présentant beaucoup d'aspects difficiles à cerner, abstraits ou confus.	43% – 50%	57% – 66%	76% – 87%
	H	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'une philosophie des affaires, de lois naturelles ou des principes régissant les affaires humaines	50% – 57%	66% – 76%	87%

ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXION

L'initiative créatrice/la réflexion s'entend de la possibilité, de la nécessité ou du besoin de lier la compétence à une réflexion originale pour régler les questions qui se posent et trouver des solutions.

L'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion consiste à mesurer l'intensité du processus mental qu'exige le poste pour analyser, identifier, définir, évaluer, arriver à des conclusions et régler des questions. Dans la mesure où la réflexion est encadrée par des normes ou des précédents ou guidée par d'autres personnes, la valeur de l'initiative créatrice/la réflexion diminue.

La matière première de toute initiative créatrice ou réflexion est la connaissance des faits, des principes et des moyens. On se forme une idée à partir de ce qu'on a assimilé. En d'autres mots, la pensée est le fruit de la connaissance. Cela est également vrai du travail le plus créatif.

Cependant, cet exercice mental de la compétence diffère de la stricte application des aptitudes qui sont évaluées dans le cadre du facteur « compétence ». En conséquence, toute la compétence requise pour un poste ne sera pas forcément utilisée aux fins de l'initiative créatrice et de la réflexion requises par le poste. C'est pourquoi l'initiative créatrice/la réflexion est évaluée en **pourcentage** de la compétence et le barème d'évaluation correspondant se présente sous la forme d'une série de pourcentages plutôt que de cotes numériques.

L'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion porte sur deux aspects :

- **le cadre du raisonnement** — (axe vertical), soit l'étendue de l'aide dont dispose le titulaire pour résoudre les problèmes;

- **l'exigence des problèmes** — (axe horizontal), soit la nouveauté et la complexité de la réflexion à faire, et les délais fixés à cet égard.

LE CADRE DU RAISONNEMENT

La première étape de l'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion consiste à analyser l'étendue de l'**aide** dont dispose le titulaire. Cette aide peut provenir de précédents, de personnes ou être liée aux buts poursuivis par l'ensemble du service, le ministère ou la fonction, aux politiques, aux objectifs, aux procédures, aux instructions ou aux pratiques de l'organisation. En général :

- les buts, les politiques et les objectifs constituent une aide dans le sens qu'ils définissent le contenu du champ d'activité;

- les procédures décrivent les étapes à suivre pour appliquer une politique (comment, où, quand et par qui);

- les instructions et les pratiques précisent la façon de s'y prendre.

Le degré selon lequel l'aide est disponible varie d'un poste à l'autre. Par exemple, dans les régions éloignées ou dans les unités de travail plus isolées, il peut être plus difficile de compter sur l'aide des spécialistes ou des supérieurs. Pour évaluer le degré d'aide disponible, on utilise l'axe vertical du barème d'évaluation. Si les règles ne sont pas inflexibles, il existe toutefois quelques lignes directrices à suivre :

- la cote D correspond à une situation où **ce qui** doit être fait est généralement défini, **la façon** dont cela doit être fait n'étant pas nécessairement définie;

- les cotes E et F correspondent à des situations où la réflexion consiste plutôt à définir **ce qui** doit être fait, **la façon** dont cela doit être fait n'étant pas définie clairement;

- les cotes G et H correspondent à des situations où la réflexion consiste à déterminer **la raison** pour laquelle les choses doivent être faites, **ce qui** doit être fait étant généralement moins clairement défini et **la façon** de le faire n'étant pas du tout définie.

Le concept clé qui sous-tend l'évaluation de la réflexion est le suivant :

Concept	**Le rapport entre la compétence et l'initiative créatrice/la réflexion**
Application	Logiquement un poste n'exige pas que le titulaire exerce sa réflexion au-delà des limites de la compétence requise pour le poste. En conséquence, le niveau de réflexion (désigné par la lettre attribuée) ne doit pas être plus intense ou plus étendu que le niveau de compétence au titre des connaissances pratiques, techniques et spécialisées qui a été défini préalablement. (Exemple : Si la compétence est cotée F, la réflexion pourra être cotée E ou F, mais certainement **pas** G.)

L'EXIGENCE DES PROBLÈMES

L'exigence des problèmes, c'est-à-dire le deuxième aspect de l'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion, est liée à la **complexité** de l'exercice de réflexion requis du titulaire. Pour évaluer cet aspect, il faut répondre à la question suivante : « Quel est le degré de difficulté des questions auxquelles le titulaire doit appliquer sa réflexion et avec

quelle célérité doit-il l'appliquer? » Les divers niveaux d'exigence des problèmes sont donnés dans la partie supérieure du barème d'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion.

Trois concepts clés sous-tendent l'évaluation de l'exigence des problèmes :

Concept	**La définition de « problème »**
Application	La notion de « problème » se rapporte plus précisément à une grande diversité de défis que le titulaire du poste est appelé à relever. Un problème ne correspond pas nécessairement à « quelque chose qui ne va pas », bien que ce type de problème doive également être pris en considération.

Concept	**Équivalence des enjeux d'ordre technique et de gestion en ce qui touche la question de l'exigence des problèmes**
Application	On a tendance à attacher trop d'importance aux enjeux d'ordre technique quand il s'agit d'évaluer l'exigence des problèmes et à délaisser le côté gestion. Ces deux aspects doivent être considérés à part égale.

Concept	**La différence entre le cadre du raisonnement et l'exigence des problèmes**
Application	L'évaluation du cadre du raisonnement revient à évaluer le **contexte** dans lequel l'initiative créatrice s'exerce et la principale contrainte est l'étendue de l'aide disponible compte tenu du contexte. L'évaluation de l'exigence des problèmes consiste à évaluer la **difficulté intrinsèque** de la réflexion requise et la principale contrainte est le caractère inédit des questions à résoudre.

	LES POINTS POUR L'INITIATIVE CRÉATRICE SE TROUVENT À L'INTERSECTION DU % ET DES POINTS ATTRIBUÉS À LA COMPÉTENCE																									
	Points attribués à la compétence																									**% IC**
	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	920	1056	1216	1400	
87 %	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	920	1056	1216	87 %
76 %	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	920	1056	76 %
66 %	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	920	66 %
57 %	29	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	57 %
50 %	25	29	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	50 %
43 %	22	25	29	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	43 %
38 %	19	22	25	29	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	38 %
33 %	16	19	22	25	29	33	38	43	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	33 %
	50	57	66	76	87	100	115	132	152	175	200	230	264	304	350	400	460	528	608	700	800	920	1056	1216	1400	

Très probable	
Peu probable	
Improbable	

COMBINAISON DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION

Du fait que l'évaluateur a porté deux jugements distincts en ce qui a trait à chacun des aspects de l'initiative créatrice et à la réflexion, l'évaluation aboutit à la sélection d'une case qui comporte deux valeurs.

50
57

Pour sélectionner le pourcentage qui correspond le plus fidèlement aux exigences du poste sur les plans de l'initiative créatrice et de la réflexion, vous devez exercer votre jugement en vous fondant sur le degré selon lequel les deux aspects évalués vous semblent correspondre aux définitions données dans le barème d'évaluation. En règle générale, si l'évaluateur est convaincu de la pertinence du résultat, son choix se portera sur le pourcentage **le moins élevé**, alors que s'il dénote un déplacement vers le haut, son choix se portera sur le pourcentage le plus élevé. Par exemple :

Évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion = F4	50 %..…….	résultat jugé pertinent
	57 %..…….	tendance à un déplacement vers G et(ou) 5

Pour déterminer le nombre de points correspondant au facteur « initiative créatrice/la réflexion », vous pouvez utiliser le tableau de valeurs qui se trouve sur la page voisine. Il suffit de repérer, dans la colonne de gauche, le pourcentage attribué au poste pour l'initiative créatrice/la réflexion, et sur la ligne supérieure ou inférieure, le nombre de points attribués pour la compétence. Le nombre de points correspondant à l'initiative créatrice/la réflexion est donné à l'intersection des deux axes.

VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION

Les évaluateurs doivent prendre le temps d'examiner les résultats de l'évaluation de l'initiative créatrice/la réflexion. Du fait que l'initiative créatrice/la réflexion se veut l'application de la compétence, les évaluateurs expérimentés ont relevé une relation constante entre ces deux types de facteurs. Cette relation est illustrée par des ombrages

sur le tableau de la page voisine. Une vérification des résultats de l'évaluation à l'aide des ombrages de ce tableau permet de faire un contrôle de validité de façon rapide :

- normalement, le résultat de l'évaluation devrait correspondre à une valeur jugée « très probable »;

- le résultat de l'évaluation ne peut correspondre à une valeur jugée « peu probable » que s'il **peut être étayé par de solides justifications**;

- si le résultat de l'évaluation correspond à une valeur jugée « improbable », il faut alors revoir l'évaluation de la compétence de même que celle de l'initiative créatrice/la réflexion. Il est possible que le niveau des connaissances requis du titulaire soit insuffisant pour que celui-ci puisse fournir l'effort de réflexion correspondant au résultat de l'évaluation du facteur « initiative créatrice/la réflexion », ou qu'il soit trop élevé par rapport au degré d'initiative créatrice et de réflexion que le titulaire aura à exercer d'après l'évaluation de cet aspect.

VALIDATION À PARTIR DES POSTES REPÈRES

L'ultime vérification de la validité de l'évaluation consiste à trouver des évaluations comparables dans la série des postes repères, conformément aux explications données à la l'appendice C3 du présent guide.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS
DÉFINITION : la finalité/prise de décisions mesure le degré de responsabilité d'un poste dans la réalisation de résultats et l'importance de ces résultats pour l'organisation. La finalité/prise de décisions comporte les trois aspects suivants, par ordre d'importance :

- **LIBERTÉ D'ACTION** : le degré de pouvoir pouvant être exercé librement par le titulaire du poste avant de consulter un supérieur ou de demander conseil, tel qu'indiqué dans la colonne de gauche. Ce pouvoir peut être le résultat de mesures de délégation d'autorité ou d'habilitation.
- •• **IMPACT DU POSTE SUR LES RÉSULTATS FINALS** : tel qu'il est défini ci-dessous.
- ••• **AMPLEUR** : la taille de l'unité ou de la fonction (par rapport à l'ensemble de la fonction publique) sur laquelle les décisions ET(OU) les recommandations du poste ont le plus d'effet. La façon de déterminer l'ampleur, y compris l'utilisation des renvois aux postes repères types de l'axe horizontal, est décrite dans « *Évaluation de la finalité/prise de décisions* ».

N.B. L'ampleur et l'impact sont interdépendants; aucun de ces deux aspects ne peut être évalué adéquatement ou ne peut avoir de sens sans référence à l'autre.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE LA

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

IMPACT — le degré d'influence ou de participation du poste dans la réalisation des résultats finals escomptés pour l'unité ou la fonction considérée.

INDIRECT (I) — assure un service de soutien et un service auxiliaire dont les activités n'ont pas de lien direct avec les décisions finales et dont l'apport est modifié ou fondu avec celui d'autres services avant l'étape de la réalisation des résultats finals.

CONTRIBUTIF (C) — assure un service d'interprétation, de consultation ou de soutien destiné à orienter l'action d'emplois ayant une influence sur les décisions et les actions d'autres postes, décisions et actions auxquelles ces emplois sont étroitement liés, OU contribution mesurable, en tant que membre d'une équipe, à l'atteinte des résultats escomptés.

PARTAGÉ (P) — exerce de concert avec un ou d'autres postes, à l'exception de ceux de ses propres subordonnés ou supérieurs, un contrôle égal et déterminant sur les activités et les ressources qui produisent les résultats, OU exerce un contrôle sur la plupart, mais non l'ensemble, des variables ayant un effet déterminant sur la réalisation des résultats.

DOMINANT (D) — le poste contrôle les activités et les ressources importantes qui produisent les résultats et, à ce niveau de liberté d'action, est le seul poste que l'on doit tenir responsable des résultats.

		••• AMPLEUR ➡	1. MINIMALE OU INDÉTERMINÉE				2. FAIBLE				3. MOYENNE				4. MOYENNE-GRANDE				5. GRANDE				6. TRÈS GRANDE				7. MAXIMALE			
		(Dollars constants)	(moins de 100 k$)				(100 k$ à 1 million de dollars)				(1 à 10 millions de dollars)				(10 à 100 millions de dollars)				(100 millions de dollars à 1 milliard de dollars)				(1 à 10 milliards de dollars)				(plus de 10 milliards de dollars)			
		•• IMPACT ➡	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P
• LIBERTÉ D'ACTION	D	L'action de ces postes est encadrée, en tout ou en partie, par des pratiques et méthodes de travail résultant de précédents ou de politiques explicites, ainsi que par une supervision d'ensemble, généralement après coup.	38	50	66	87	50	66	87	115	66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460
			43	57	76	100	57	76	100	132	76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528
			50	66	87	115	66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608
	E	En raison de leur nature ou de leur importance, ces postes sont encadrés dans leur action par des pratiques et des méthodes de travail générales résultant de politiques et de précédents fonctionnels, en vue de la réalisation d'une activité d'exploitation précise et suivant une direction découlant d'objectifs explicites.	57	76	100	132	76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700
			66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800
			76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920
	F	En raison de leur nature ou de leur importance, ces postes sont encadrés de façon globale dans leur action par des politiques et des objectifs fonctionnels et une direction administrative générale.	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056
			100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216
			115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056	608	800	1056	1400
	G	En raison de leur importance, de leur complexité propre et de leur grande influence sur les résultats du ministère, ces postes sont uniquement orientés dans leur action par des directives d'ensemble de la plus haute direction.	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216	700	920	1216	1600
			152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056	608	800	1056	1400	800	1056	1400	1840
			175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216	700	920	1216	1600	920	1216	1600	2112

ÉVALUATION DE LA FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

Le facteur « finalité/prise de décisions » correspond à l'obligation faite au titulaire de rendre compte de ses actions et des conséquences de celles-ci. Il s'agit de l'effet mesuré du poste et de ses résultats.

Jusqu'à présent, les jugements portés sur le poste avaient trait à la compétence totale requise pour donner un rendement entièrement satisfaisant, de même qu'au degré de l'exercice mental effectué au titre de l'initiative créatrice et de la réflexion. Il faut maintenant considérer la capacité du poste d'atteindre certains résultats précis ou de contribuer à l'atteinte de ces mêmes résultats. Cela suppose l'évaluation de l'ampleur de ces résultats et de l'impact du titulaire sur ces derniers.

Le barème d'évaluation de la finalité/prise de décisions comporte trois aspects :

- **la liberté d'action**, c'est-à-dire la possibilité pour le titulaire de prendre des décisions et d'y donner suite. Il s'agit de la composante la plus importante de ce facteur;

- **l'impact sur les résultats finals**, c'est-à-dire le degré d'incidence du poste sur les résultats obtenus relativement à une unité organisationnelle, à une fonction ou à un programme;

- **l'ampleur (ou l'étendue des résultats)**, c'est-à-dire la taille de l'unité organisationnelle, de la fonction ou du programme qui subit les effets du poste. Il s'agit de la composante la moins importante de ce facteur.

LA LIBERTÉ D'ACTION

La liberté d'action est le plus important des trois aspects du facteur « finalité/prise de décisions ». L'évaluation de la liberté d'action associée à un poste porte sur la latitude accordée au titulaire du poste pour agir et pour donner suite à ses décisions et s'applique plus précisément à la nature et à la portée des contrôles (ou à l'absence de contrôles) auxquels le titulaire du poste est soumis. En raison de son importance, cet aspect à un poids quantitatif majeur dans l'évaluation globale du facteur « finalité/prise de décisions ».

La liberté d'action correspondant à un poste peut être sujette à divers types de contrôle, soit la supervision, la nécessité de suivre des lignes directrices, ou les deux. Un concept clé à retenir pour déterminer la liberté d'action :

Concept	**La différence entre la liberté d'action et le cadre du raisonnement**
Application	Une maladresse courante consiste à assimiler les **limites** de la liberté d'action à **l'aide disponible** dans le cadre du raisonnement :
	• la liberté d'action à agir;
	• le cadre du raisonnement a trait au processus mental.

Puisque les contraintes ont tendance à diminuer à mesure qu'on monte dans la hiérarchie, la liberté d'action augmente avec le niveau hiérarchique du poste au sein de l'organisation. Par contre, étant donné que la liberté d'action d'un poste donné ne peut pas être plus grande que celle d'un poste supérieur, l'évaluateur devrait éviter tout classement automatique en faisant uniquement appel au niveau au sein de l'organisation.

Les lignes directrices qui suivent faciliteront l'évaluation du degré de liberté d'action :

- Au niveau D, les titulaires des postes sont relativement libres de décider **comment** atteindre des résultats préétablis, sous la direction d'un supérieur. Les postes de ce niveau sont encadrés, généralement tous les trois mois ou une fois l'an, par une approbation d'ensemble des objectifs stratégiques et par une évaluation des résultats.

- Aux niveaux E et F, les titulaires des postes sont relativement libres de décider **ce que** seront les résultats d'ensemble. La direction administrative aura un caractère général. L'évaluation des résultats finals se fait sur de plus longues périodes de temps (par exemple, de six mois à un an, ou plus).

- Au niveau G, la **nature** des résultats d'ensemble n'est définie qu'en des termes très généraux. Ces postes sont alors orientés dans leur action par des directives d'ensemble plutôt que par des orientations ou un contrôle. Un poste évalué à ce niveau est encadré dans son action par des politiques globales.

L'IMPACT

Bien que la façon d'évaluer l'impact et l'ampleur soit présentée l'une à la suite de l'autre, ces deux aspects devraient toujours être évalués ensemble.

L'aspect « impact » mesure le degré d'influence du poste dans la réalisation des résultats finals. Voici comment sont définis les divers niveaux d'impact :

- **Indirect (I)** : Le poste assure des services d'information, d'enregistrement ou d'autres services de soutien dont se servent les autres. Les activités n'ont pas de lien direct avec les décisions finales ou les résultats finals. L'apport du poste est modifié ou fondu avec celui d'autres services avant l'étape de la réalisation des résultats finals.

- **Contributif (C)** : Le poste assure un service d'interprétation, de consultation ou de soutien destiné à orienter l'action d'autres postes ou en tant que membre d'une équipe. Les services d'aide et de consultation du poste exercent une influence sur les actions et les décisions d'autres postes et ils leur sont étroitement liés. Un impact de ce genre se trouve généralement dans des fonctions de conseil ou de soutien qui exercent une influence déterminante sur les décisions relatives à un programme ou à une unité de travail. Par exemple :

  – Le titulaire d'un poste de spécialiste principal des relations de travail fait des recommandations et applique des politiques et des pratiques qui ont un effet sur l'utilisation qui est faite des ressources humaines syndiquées d'une unité. Nota : on pourrait représenter l'importance de ces ressources par les coûts en ressources humaines (paye) que doit assumer l'unité.

- **Partagé (P)** : Ce poste est responsable avec d'autres (ordinairement un autre poste) de mesures prises et de leur impact de **contrôle** sur les résultats finals. Les postes qui ont ce type d'impact exercent un contrôle beaucoup plus direct sur l'action que les postes du niveau contributif, mais ils n'exercent pas un contrôle total sur l'ensemble des variables qui ont un effet déterminant sur la réalisation des résultats. Ce type d'impact peut aussi indiquer une contribution exceptionnelle du titulaire à l'atteinte des objectifs. Cette contribution se démarque de celle de ses collègues mais ne justifie pas la cote d'impact dominant.

  En règle générale, l'impact n'est jamais partagé entre deux niveaux d'une organisation (c'est-à-dire, entre un supérieur et son subalterne). Toutefois, l'impact peut être partagé entre un poste de l'unité et un poste de même niveau à l'extérieur de l'unité organisationnelle. L'impact partagé suppose un degré de partenariat ou de finalité commune pour le **résultat global.** En ce sens, il diffère de l'impact contributif où le poste n'est responsable que d'une **partie** du résultat final.

  – On peut attribuer la cote d'impact partagé à un gestionnaire de projet chargé d'un projet de construction important. L'indicateur pourrait être l'ensemble des coûts de conception et de construction assumés par Travaux publics Canada.

Nota : il y a peu de postes ou de situations dans la fonction publique pouvant justifier un impact partagé.

- **Dominant (D)** : Le poste a un impact de contrôle sur les résultats finals et l'imputabilité (finalité) des autres postes est accessoire. Un tel impact se trouve habituellement dans des postes de direction qui ont une imputabilité (finalité) organique pour certains aspects, grands ou petits, des résultats finals. Par exemple :

  – Le directeur d'une unité de recherche peut avoir un impact dominant sur l'ensemble des activités de recherche fait par l'unité. Un gestionnaire subordonné, dans cette même unité, peut être responsable des projets de recherche menés dans une section donnée de l'unité. Les deux postes pourraient être ainsi évalués au niveau dominant mais le niveau de l'ampleur (la taille de l'unité ou de la fonction, ou de l'activité) sera différent.

Concept	**Le rapport entre le contrôle et l'impact dominant**
Application	On ne tient pas compte de la taille de l'organisation lorsqu'il s'agit de déterminer si un poste possède un impact dominant. Il faut savoir : • que le poste contrôle les résultats finals de l'unité; • que le contrôle n'est pas partagé avec d'autres postes (personne d'autre n'est responsable).

L'AMPLEUR

L'ampleur correspond à la mesure de la dimension de la sphère d'activité touchée par un poste. Elle donne une idée du « poids » à attribuer au poste à l'étude. C'est le moins important des trois aspects qui déterminent l'évaluation générale du facteur finalité/prise de décisions.

Pour mesurer les postes du groupe de la direction, on a déterminé un indicateur ou « indice » commun quantifiable, capable de représenter les divers entités, fonctions et programmes susceptibles d'être touchés par le poste à l'étude. Cet indicateur est le dollar, car ce dernier s'est révélé l'unité de mesure la plus communément admise pour déterminer la taille de la sphère d'activité touchée par un poste donné.

Cependant, pour déterminer l'ampleur d'un poste de façon logique et rationnelle, l'évaluateur doit se rappeler que le dollar n'est qu'un indice et non pas une mesure absolue. Le principe clé qui sous-tend ce raisonnement est le suivant :

Concept	**Le dollar n'est qu'une unité de mesure servant à mesurer l'ampleur.**
Application	Un poste n'a pas d'impact sur les dollars. La représentation en dollars est la façon la plus pratique de mesurer l'ampleur des fonctions ou la taille de l'unité que gère un poste. Toutefois, cela ne change rien au fait que les postes n'ont pas d'impact sur les dollars. Les postes ont un impact sur des fonctions, des programmes ou sur les opérations des unités organisationnelles.

Ainsi, les divers échelons en dollars ne sont pas indiqués dans le barème d'évaluation. On y indique plutôt des renvois à des postes repères types qui illustrent diverses catégories d'ampleur/d'impact/de liberté d'action. Les évaluateurs trouveront à l'annexe C toute une gamme d'exemples de niveaux différents d'ampleur qui les aideront à évaluer ce facteur.

L'ampleur comprend sept catégories allant de « minimale » à « maximale ». Ces rubriques pourront donner une idée approximative de l'ampleur à attribuer au poste à l'étude. Une consultation des postes repères types apparaissant au barème d'évaluation et des postes repères figurant à l'annexe C aidera à préciser cette évaluation initiale. Ainsi, les évaluateurs pourront en arriver à une évaluation acceptable de l'ampleur et éviter de passer prématurément à l'aspect de la valeur des budgets.

Les évaluateurs devront suivre le processus ci-après pour établir l'ampleur qui convient à un poste, à l'aide de l'indicateur exprimé en dollars :

- déterminer de façon rédactionnelle la ou les parties et la ou les fonctions de l'organisation sur lesquelles le poste a une incidence et la nature de cette incidence exercée sur chacune d'elles (p. ex., le poste contrôle une direction);

- déterminer de façon rédactionnelle la taille relative de la ou des parties et de la ou des fonctions visées (p. ex., la direction est très petite, petite, grande, très grande et autres);

- comparer cette taille à celle des postes repères cités en référence sur l'axe horizontal du barème d'évaluation du facteur finalité/prise de décisions.

L'indice annuel d'ampleur de la finalité pour tenir compte de l'inflation

Pour les postes repères, l'ampleur est exprimée en dollars constants afin d'assurer une plus grande conformité des résultats. Pour faire une comparaison entre les sommes (exprimées en dollars constants) servant d'unités de mesure pour le poste en cause et les postes repères, il faut convertir les dollars courants en dollars constants. L'indice annuel d'ampleur de la finalité (IAF) nous fournit le multiplicateur à utiliser chaque année pour tenir compte de l'inflation.

L'IAF est ajusté en fonction du déflateur implicite des prix utilisé par Statistique Canada pour déterminer le PIB en dollars constants. Pour traduire en dollars constants, il faut diviser les sommes exprimées en dollars par l'IAF en vigueur. Par exemple, si l'indicateur choisi pour représenter l'ampleur d'un poste est un budget de fonctionnement de 4 millions de dollars, on divisera ce nombre par l'IAF en vigueur, soit 4,60. On obtiendra ainsi 869 565 $ qui sont des dollars constants.

L'IAF est promulgué chaque année par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Pour les années financières 1980-1981 à septembre 2002, l'IAF avait les valeurs suivantes :

Indice d'ampleur de la finalité
1980 -1992

1980-1981	2,45	1991-1992	4,50
1981-1982	2,77	1992-1993	4,60
1982-1983	3,06	1993-1994	4,7
1983-1984	3,41	1994-1995	4,8
1984-1985	3,61	1995-1996	5,0
1985-1986	3,72	1996-1997	5,0
1986-1987	3,83	1997-1998	5,0
1987-1988	3,91	1998-1999	5,2
1988-1989	4,03	1999-2000	5,4
1989-1990	4,17	Sept 2000	6,0
1990-1991	4,37	Sept 2002	6,5

Dollars de passage

Il arrive que de nombreux postes aient une très grande ampleur, mais que les dollars utilisés pour mesurer l'unité soient des « dollars de passage » (on trouve dans cette catégorie les paiements de transfert destinés à des particuliers ou à d'autres ordres de

gouvernement dans le cadre de programmes sociaux et qui sont contrôlés principalement par le biais de lois, de règlements ou d'une formule préétablie; il y a, par exemple, les paiements en vertu du Régime de pensions du Canada). Voici comment envisager les dollars de passage :

Concept	**Les dollars de passage ne constituent pas un bon indicateur de l'ampleur d'un poste.**
Application	Dans le cas des dollars de passage, le titulaire doit traiter le **processus** de paiement, mais il n'est nullement tenu de déterminer le bien-fondé des paiements ou le montant de ceux-ci. **Ces dollars ne mesurent pas bien l'ampleur du poste. Il faudrait trouver une meilleure unité de mesure.**

TABLEAU 1
INCIDENCE PAR RAPPORT AUX DIVERS POSTES BUDGÉTAIRES

Postes budgétaires	Incidence de la gestion opérationnelle	Incidence de la fonction de conseil ou de soutien	Observations
1. Salaires et budget de fonctionnement et d'entretien (unité organisationnelle)	Dominante	Contributive ou indirecte	L'incidence de la gestion opérationnelle est dominante étant donné que la responsabilité première du résultat final de l'unité ou du programme incombe aux gestionnaires opérationnels. L'incidence de la fonction de conseil est tributaire de l'importance du rôle de consultation; ainsi, un poste de conseiller dans le domaine de la politique pourrait se voir attribuer la cote C ou I.
2. Budget en capital (programmes d'immobilisations)	Dominante ou partagée	Contributive, indirecte ou nulle	L'incidence de la gestion opérationnelle est dominante lorsque le contrôle de la faisabilité, de la conception, de l'aménagement, de l'installation et de l'utilisation relève d'un seul gestionnaire, ce qui est rarement le cas. Elle est moindre (p. ex., partagée) lorsque, dans le cadre d'un projet précis, un gestionnaire de projet d'un ministère agit à titre de client spécialiste dans son domaine. L'incidence de la fonction de conseil varie selon l'importance du poste dans les domaines de la consultation et de la conciliation.
3. Coûts relatifs aux ressources humaines (fonction des ressources humaines)	Contributive ou indirecte	Contributive ou indirecte	Trop de personnes participent à la conception et/ou à la mise en œuvre de cette fonction (p. ex., organismes centraux, gestionnaires des ministères, agents des ressources humaines) pour considérer une responsabilité dominante ou partagée.

LE CHOIX DE LA BONNE COMBINAISON IMPACT-AMPLEUR

La valeur attribuée par l'évaluateur peut différer, selon la façon d'utiliser la combinaison impact-ampleur. Par exemple :

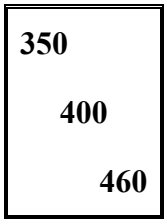
- Un chef fonctionnel (p. ex., un directeur général des ressources humaines) peut avoir un impact contributif sur le fonctionnement du ministère ou un impact dominant sur le fonctionnement de la Direction des ressources humaines.

- Très souvent, la valeur pour ces deux cases serait la même. Lorsque les valeurs ne sont pas les mêmes, il est à conseiller d'utiliser la valeur la plus élevée pour bien refléter l'importance globale du poste, **si votre raisonnement vous semble correct et fondé.**

L'important est de trouver la combinaison impact-ampleur qui permet d'obtenir l'évaluation **légitime** la plus élevée. En effet, il est crucial d'obtenir la mesure **la plus exhaustive et la plus complète** possible du poste sur ces deux dimensions pour bien traduire l'importance du poste. Le tableau 1 ci-contre renferme certaines lignes directrices pour l'évaluation des divers types de dépenses gouvernementales pouvant être utilisées comme indicateur.

LA COMBINAISON DES ASPECTS DE LA « FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS »

L'évaluation des trois aspects donne un résultat qui correspond à une case donnée avec trois cotes, chacune ayant un écart de différence.



Vous choisirez une des cotes en fonction de votre évaluation du niveau relatif de l'ajustement du poste aux définitions des aspects de la finalité/prise de décisions. Toutefois, contrairement aux aspects de la « compétence » et de « l'initiative créatrice/la réflexion » (qui comptent à peu près autant l'un que l'autre pour déterminer la valeur du facteur), le rapprochement avec l'aspect « liberté d'action » est celui qu'il faut privilégier dans le cas du facteur « finalité/prise de décisions ».

Les évaluateurs ont tendance à laisser de côté cette hiérarchie des valeurs et à utiliser l'ampleur pour justifier le choix de la valeur médiane ou supérieure de la case. Ce n'est pas approprié. L'impact et l'ampleur (l'aspect le moins important) doivent être pris en considération afin de **confirmer** l'évaluation générale du poste, cette dernière étant largement déterminée par l'aspect « liberté d'action ».

TABLEAU 1 (suite)
INCIDENCE PAR RAPPORT AUX DIVERS POSTES BUDGÉTAIRES

Postes budgétaires	Incidence de la gestion opérationnelle	Incidence de la fonction de conseil ou de soutien	Observations
4. Achat de matériel et d'équipement (fonction d'achat)	Partagée, contributive ou indirecte	Partagée, contributive ou indirecte	L'incidence des postes du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux serait contributive pour ce qui est de l'approvisionnement, ou partagée lorsqu'en plus ils participent activement à l'élaboration des spécifications. La mesure avec laquelle les postes techniques (p. ex. directur des services informatiques) sont habilités à effectuer des achats au nom du ministère aura un effet sur cet aspect de l'évaluation.
5. Subventions et contributions (programmes)	Contributive ou indirecte	Indirecte	L'incidence pourrait varier de contributive à indirecte, selon : 1. la latitude accordée pour l'octroi des subventions et contributions; 2. le contrôle exercé pour assurer l'atteinte de l'objectif fixé par le biais de l'octroi des subventions et contributions.
6. Paiements de transfert (programmes)	Indirecte ou nulle	Nulle	Lorsque les paiements de transfert sont calculés selon une formule préétablie, l'incidence est nulle. Lorsque le montant est laissé à la discrétion du responsable, l'incidence est indirecte étant donné que le poste a une certaine incidence sur le programme.

VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION DE LA FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

Profils à progression ascendante, profils à progression descendante et profils équilibrés

La cote de l'évaluation d'un poste donne une idée de son importance, par rapport à d'autres postes; elle permet de connaître l'importance relative d'un poste donné. Le rapport entre les facteurs de l'initiative créatrice/la réflexion et la finalité/prise de décisions donne une idée de la **configuration** du poste et permet de répondre aux questions suivantes : De quel genre de poste s'agit-il? Est-il caractérisé par la réflexion (l'initiative créatrice) ou l'action (la finalité) ou de façon égale par les deux?

- **Un poste axé sur l'action** vise principalement à atteindre les résultats finals. L'initiative créatrice joue un rôle secondaire, de sorte que les points attribués à la finalité/prise de décisions sont plus élevés que les points attribués à l'initiative créatrice/la réflexion. C'est ce qu'on appelle un profil à progression ascendante ou profil « A ».

- **Un poste de réflexion** est axé sur l'application de connaissances à l'analyse, à l'examen et à l'identification de situations. Les points attribués à l'initiative créatrice/la réflexion sont plus élevés que ceux de la finalité/prise de décisions. C'est ce qu'on appelle un profil à progression descendante ou profil « P ».

- **Un poste équilibré** est un poste où les aspects de la finalité/prise de décisions et de l'initiative créatrice/la réflexion ont le même poids. Le poste sera axé sur les conseils et son titulaire sera chargé des fonctions de gestion ou de supervision. C'est ce qu'on appelle un profil équilibré ou profil « 0 ».

Bien qu'il n'existe aucune règle précise, certains genres de poste ont tendance à avoir des profils caractéristiques :

Profils à progression descendante	**P4-P3** La cote initiative créatrice/la réflexion sera supérieure de quatre et trois échelons respectivement à la cote finalité/prise de décisions. Les postes ayant ces profils ont tendance à être associés à la recherche fondamentale ou pure et sont peu orientés vers le développement. Les postes de profil P4 se trouvent rarement à l'extérieur d'une université. **P2-PI** La cote initiative créatrice/la réflexion sera respectivement supérieure de deux et un échelon à la cote finalité/prise de décisions. Les postes associés à la recherche appliquée et à l'élaboration de politiques ont tendance à avoir ces profils

TABLEAU 1 (suite)
INCIDENCE PAR RAPPORT AUX DIVERS POSTES BUDGÉTAIRES

Postes budgétaires	Incidence de la gestion opérationnelle	Incidence de la fonction de conseil ou de soutien	Observations
7. Fonds renouvelables (paiements reçus de la part de clients pour des services rendus)	Nulle	Nulle	Les postes individuels n'ont pas suffisamment d'incidence sur l'élément à mesurer, c'est-à-dire que l'incidence est moindre qu'indirecte. Les paiements reçus ne doivent pas être comptés deux fois par rapport aux dépenses correspondantes, ni être utilisés pour réduire les dépenses de fonctionnement en vue d'obtenir un résultat net.
8. Considérations externes (PIB, niveau d'activité commercial et industriel, etc.)	Nulle, contributive ou indirecte	Nulle ou indirecte	Le lien entre les postes de la fonction publique fédérale et ces indicateurs est, dans la plupart des cas, trop distant pour mesurer une incidence quelconque. Lorsqu'une incidence peut être clairement mesurée, l'incidence des postes de gestion opérationnelle est normalement indirecte et elle est généralement assujettie à des dispositions législatives, réglementaires ou exécutoires. L'incidence contributive pourrait s'appliquer à la gestion opérationnelle lorsque le degré de contrôle sur le résultat final est considérable. L'incidence indirecte pourrait s'appliquer aux postes fonctionnels et de soutien lorsque le degré de contrôle ou d'incidence sur le résultat final est considérable. Dans tous les cas, la description de tâches et les évaluations de rendement **doivent** indiquer que le titulaire est tenu responsable des résultats obtenus.

Profils équilibrés

L La cote initiative créatrice/la réflexion sera la même que pour la finalité/prise de décisions. Les postes ayant ces profils ont tendance à offrir des services de soutien dans des fonctions de conseil ou de supervision, par exemple, des analystes financiers, des chefs d'unités fonctionnelles spécialisées.

Profils à progression ascendante

A1 La cote finalité/prise de décisions sera supérieure d'un échelon à la cote de l'initiative créatrice/la réflexion. Les postes ayant ces profils sont souvent des postes « hybrides ». Ces postes ont une importante fonction de gestion des ressources humaines (tels que les postes de gestionnaires des ressources humaines), les postes axiaux ou les postes recevant une orientation importante d'unités fonctionnelles (tels que les postes de gestionnaire de projet ou les postes de directeur régional des services administratifs).

A2-A3 Ces profils se trouvent dans des postes de gestion des services hiérarchiques qui ont des responsabilités clairement définies en ce qui a trait à l'atteinte des résultats, comme ce serait le cas pour un poste de directeur régional des opérations.

A4 Ce profil est rare, mais on le retrouve dans des postes où la responsabilité au niveau des résultats atteints est élevée, mais où le contenu en matière d'initiative créatrice ou de compétence est relativement bas.

Ces trois types de profils théoriques permettent de déterminer la validité de l'évaluation en les comparant à des profils de postes types. Tout écart pourrait signifier que l'évaluation est inexacte, mais aussi que le poste est mal structuré. Il faut donc éviter d'asseoir le processus d'évaluation sur ces profils.

VALIDATION À PARTIR DES POSTES REPÈRES

Le test le plus important pour confirmer l'exactitude de l'évaluation sera celui du poste repère. Il s'agit, tout en suivant les modalités d'application prescrites à la l'appendice C3, de se reporter à un ou des postes repères comparables et pertinents et ainsi effectuer une ultime vérification.

UTILISATION DES POSTES REPÈRES

Les postes repères jouent deux rôles importants dans le cadre du processus d'évaluation.

- **Ils offrent une série de points de référence pour toutes les évaluations.**

  Les évaluations des postes repères ont été vérifiées de façon exhaustive pour garantir que le processus d'évaluation des postes y a été utilisé de façon uniforme et pertinente. Ils constituent donc la norme en fonction de laquelle les postes sont évalués et un outil de travail approprié pour assurer l'application uniforme des barèmes d'évaluation au sein de la fonction publique fédérale.

- **Ils offrent une certaine marge de manœuvre malgré un cadre établi.**

  Devant le nombre et la complexité des postes du groupe de la direction à évaluer, il serait à la fois impossible et improductif d'essayer de trouver rapidement une solution définitive à tous les problèmes. Or, en offrant un nombre suffisant de postes repères stables et en permettant aux évaluateurs de se servir de leur discernement pour utiliser ces postes, le processus offre une plus grande marge de manœuvre en même temps qu'une certaine rigueur.

Les postes repères sont publiés à l'annexe C qui constitue un volume distinct de ce guide.

LE PROCESSUS DE SÉLECTION DES POSTES REPÈRES APPROPRIÉS

1) Classement des postes repères

Les postes repères sont classés de deux façons différentes :

- par groupes, d'après les descriptions des fonctions du poste (index A);
- par ordre décroissant du total des points d'évaluation (index B).

2) Renseignements qu'il faut avoir sur le poste à évaluer

Pour consulter les postes repères, l'évaluateur doit savoir :

- où se situe le poste à évaluer au sein de l'organisation (p. ex., le nombre de niveaux à partir du poste d'administrateur général);
- quelle est la fonction principale du poste (p. ex., ressources humaines, finances, opérations);
- en quoi consiste l'orientation fondamentale du poste (par ex., le poste peut exiger une réflexion profonde [notamment les postes de chercheurs], une

réflexion générale [notamment les postes chargés de l'élaboration de politiques], la supervision des activités de subalternes [notamment les opérations régionales], ou l'application de politiques et de pratiques [notamment les postes fonctionnels]);

- si le poste relève de la gestion organique ou de la fonction de conseil, et s'il relève d'un bureau régional ou de l'administration centrale.

Tous ces renseignements devraient se trouver dans la description de tâches.

3) Le choix des postes repères appropriés

Une comparaison avec deux ou trois postes repères devrait suffire pour déterminer la validité d'une évaluation. Cette validité est grande lorsque le contexte organisationnel, l'évaluation globale et les évaluations des trois facteurs se rapprochent tous du poste à évaluer (c.-à-d. que l'écart doit être de moins de trois échelons pour chacun des facteurs considérés).

Toutefois, il est parfois difficile de trouver un poste repère qui se rapproche du poste à évaluer en fonction des trois facteurs. Par exemple, il pourrait y avoir un rapprochement valable entre un poste repère et le facteur de la compétence, mais pas avec le facteur « finalité/prise de décisions ». La meilleure chose à faire serait d'essayer de trouver d'autres postes repères plus appropriés. Par contre, s'il n'existe aucun rapprochement valable et global avec tous les postes repères, l'évaluateur doit alors tenter de trouver un poste repère supplémentaire se caractérisant par un rapprochement valable avec le facteur manquant (dans l'exemple plus haut, le facteur « finalité/prise de décisions »).

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE A

RESPONSABILITÉ GÉNÉRALE

Poste à évaluer	Assurer la gestion et l'administration adéquates et efficaces de tous les programmes et des activités dans la région pour que les anciens combattants admissibles et les personnes à leur charge reçoivent une aide financière, une pension, des examens médicaux et des soins de santé et pour assurer leur bien-être au sein de la société. Responsable du fonctionnement du centre d'accueil des anciens combattants de Saskatoon.
Poste repère 7-A-2	Diriger et gérer les fonctions opérationnelles régionales essentielles à l'exécution des programmes statistiques de l'organisme; établir le cadre stratégique global et les plans d'activité des opérations régionales afin de renforcer la capacité de l'organisme à fournir aux Canadiens des renseignements statistiques.
Poste repère 6-A-2	Diriger de façon efficiente et efficace les opérations et les programmes régionaux qui sont conçus pour aider les détenus et les détenus en liberté conditionnelle dans leur réinsertion dans la société civile.
Poste repère 5-A-1	Fournir une optique régionale à la conception, à l'élaboration et à l'exécution des programmes nationaux destinés à promouvoir la bonne alimentation et l'utilisation éclairée des drogues, des aliments et des produits de santé naturels; et développer au maximum la sécurité et l'efficacité des drogues pharmaceutiques, des aliments, des produits de santé naturels, des dispositifs médicaux, des produits biologiques et des produits connexes de biotechnologie à l'échelle du marché et du système de santé du Canada afin de promouvoir et de protéger la santé des Canadiens.

EXEMPLE DE VÉRIFICATION À PARTIR DES POSTES REPÈRES

Voici deux exemples de l'utilisation des postes repères. Des extraits pertinents de la description du poste à évaluer ainsi que des postes repères représentatifs paraissent dans les pages voisines. Ces énoncés ne sont pas les seuls facteurs à considérer lors d'une évaluation mais servent avant tout à illustrer le processus mental devant s'effectuer quand on utilise les postes repères.

Exemple de vérification — Exemple A

EXEMPLE A

Poste à évaluer	**Directeur général régional Région des Prairies**		
Évaluation	Compétence	F III 3	608
	Initiative créatrice/la réflexion	F 4 (50 %)	304
	Finalité/prise de décisions	F 3 P	400
			1 312

Les postes repères utilisés

7-A-2 Directeur général, Opérations régionales		6-A-2 Sous-commissaire adjoint, Opérations		5-A-1 Directeur régional, Produits de santé et aliments	
G III 3	700	F III 3	608	F III 3	528
F 4 (57 %)	400	F 4 (50 %)	304	F 4 (50 %)	264
F 4 P	528	F 2 P	350	F 2 P	304
	1 628		1 262		1 096

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE A

EXIGENCE PRINCIPALE

Poste à évaluer	En négociant avec les autorités provinciales, le titulaire du poste doit s'assurer que les lits retenus par contrat et réservés aux anciens combattants sont répartis de façon juste et équitable et que le rapport est optimal entre les soins dispensés et le coût de ces soins, conformément aux normes en vigueur dans les provinces du Manitoba, de la Saskatchewan et de l'Alberta.
Poste repère 7-A-2	Le titulaire du poste doit établir un consensus à l'échelle nationale au sujet de la mise en œuvre des politiques et des procédures permettant de répondre aux nouveaux besoins des clients. Pour relever ce défi, le titulaire doit concilier le nombre croissant des demandes d'information de qualité avec les préoccupations publiques et politiques concernant l'atteinte à la vie privée, le fardeau de réponse, la participation volontaire ainsi que le refus ou la méfiance des éventuels répondants.
Poste repère 6-A-2	Le titulaire du poste dirige le développement coopératif de programmes innovateurs avec des organismes de soutien communautaires ou des chefs spirituels et culturels pour aider les détenus à bénéficier de divers programmes et services et pour les aider à réintégrer avec succès la collectivité.
Poste repère 5-A-1	Le titulaire du poste, grâce à ses relations avec la haute direction, notamment le sous-ministre ou le ministre, les sous-ministres adjoints, les présidents ou directeurs des ministères ou organismes provinciaux de la santé, des services sociaux et de l'éducation, favorise la coopération, la collaboration, le travail d'équipe et le partenariat entre le Ministère et les collectivités.

Explication de l'exemple A : Le facteur de la compétence

Poste à évaluer		7-A-2 Directeur général, Opérations régionales		6-A-2 Sous-commissaire adjoint, Opérations		5-A-1 Directeur régional, Produits de santé et aliments	
F III 3	**608**	G III 3	700	F III 3	608	F III 3	528

1) Le premier point dont il faut tenir compte lorsqu'on compare le poste à évaluer et les postes repères a trait à la structure organisationnelle. Il y a le même nombre de niveaux entre l'administrateur général et les titulaires des quatre postes.

2) Un autre point a trait à la diversité des programmes que gèrent les titulaires. Bien que les programmes gérés par les titulaires du poste à évaluer et des trois postes repères soient relativement homogènes en matière de résultats finals, le rôle national du poste repère 7-A-2, la variété de sa clientèle et la nature spéciale des demandes reçues justifient un niveau plus élevé de compétences et de connaissances spécialisées et pratiques que le poste à évaluer et les deux autres postes repères.

3) Les variables suivantes doivent être prises en considération dans l'évaluation de la compétence : la diversité culturelle des clients, l'étendue géographique du territoire géré, et la taille et le genre de l'effectif géré. Le titulaire du poste repère 7-A-2 est responsable de la prestation des produits et des services dans l'ensemble du ministère à une clientèle payante ayant des intérêts et des buts variés en matière des produits demandés. En outre, il gère un effectif plus grand que le poste à évaluer et les deux autres postes repères.

4) Le poste à évaluer et les postes repères 6-A-2 et 5-A-1 sont tous chargés de gérer la prestation de services directs à des clients à l'intérieur d'une zone géographique définie, alors que le poste repère 7-A-2 est chargé de la gestion de la prestation de services nationaux dans toutes les régions. Ceci ajoute à l'étendue des procédures, des techniques et des disciplines requises et la variété des environnements et des clients.

5) Le poste en cause est jugé comparable au poste repère 6-A-2 puisque les deux postes exigent une étendue et un niveau semblables de connaissances pour diriger la gamme complète de services ministériels au niveau régional, tandis que le poste repère 5-A-1 relève d'un SMA corporatif à l'administration centrale, et exige des connaissances et des compétences liées à un secteur d'activités ministérielles.

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE A

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Poste à évaluer	Employés	317
	Budget de fonctionnement	3,3 millions de $
	Subventions et contributions	15,0 millions de $
Poste repère 7-A-2	Employés (de la fonction publique et recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique*)	3 012 (année de non recensement) 49 645 (année de recensement)
	Budget de fonctionnement	12,6 millions de $ (année de non recensement) 30,3 millions de $ (année de recensement)
	Ventes annuelles	1,2 million de $
Poste repère 6-A-2	Employés	52
	Budget de fonctionnement	438 500 $
Poste repère 5-A-1	Employés	32
	Budget de fonctionnement	310 000 $

Explication de l'exemple A : Le facteur de l'initiative créatrice/la réflexion

Poste à évaluer		7-A-2 Directeur général, Opérations régionales		6-A-2 Sous-commissaire adjoint, Opérations		5-A-1 Directeur régional, Produits de santé et aliments	
F 4 (50 %)	**304**	F 4 (57 %)	400	F 4 (50 %)	304	F 4 (50 %)	264

1) Certains facteurs dont l'étendue géographique, le leadership à l'échelle nationale, les besoins particuliers des clients et la fonction de production de revenus établissent des différences marquées entre la complexité des programmes décrits dans le poste repère 7-A-2 et les programmes du poste à évaluer ainsi que ceux des deux autres postes repères

2) La différence quant aux zones géographiques desservies par le poste à évaluer et les postes repères 6-A-2 et 5-A-1 ne devrait pas se traduire par une grande différence en ce qui a trait à la nécessité d'une réflexion originale.

Explication de l'exemple A : Le facteur de la finalité/prise de décisions

Poste à évaluer		7-A-2 Directeur général, Opérations régionales		6-A-2 Sous-commissaire adjoint, Opérations		5-A-1 Directeur régional, Produits de santé et aliments	
F 3 P	**400**	F 4 P	528	F 2 P	350	F 2 P	304

1) Le poste à évaluer ainsi que les postes repères semblent jouir d'une même liberté d'action et du même degré d'autorité pour agir au nom du ministère dans leur cadre géographique et opérationnel respectif.

2) Le poste à évaluer a un rôle sensiblement moins important à jouer quant à l'atteinte des objectifs du ministère que le poste repère 7-A-2. La valeur du milieu de l'ampleur a donc été attribuée au poste repère. On considère que les deux autres postes repères et le poste à évaluer jouent un rôle contributif comparable en fonction de leurs niveaux d'ampleur respectifs.

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE B

RESPONSABILITÉ GÉNÉRALE

Poste à évaluer	Gérer la gestion de l'élaboration, la mise en œuvre et le maintien des politiques, des systèmes et des procédures financières et comptables du ministère visant à répondre aux besoins opérationnels de la gestion et à se conformer aux exigences relatives aux lois et aux règlements du gouvernement, ainsi qu'à fournir des services de comptabilité autres que ceux associés aux paiements de transfert et des conseils aux gestionnaires des centres de responsabilité dans l'ensemble du ministère.
Poste repère 6-O-2	Établir l'orientation stratégique et corporative de l'Agence dans les secteurs de la fonction moderne de contrôleur, de la gestion des ressources humaines, des ressources financières et des services administratifs afin de maximiser l'efficacité dans l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles pour le Ministère.
Poste repère 5-M-1	En tant qu'agent financier et contrôleur supérieur à temps plein, est responsable des politiques financières, des systèmes et des procédures ainsi que des opérations et des activités comptables afin d'assurer un contrôle et une gérance efficaces des ressources financières affectées ainsi que l'introduction et l'acceptation de normes et de pratiques modernes de comptabilité et de gestion financière.
Poste repère 4-O-3	Gérer de façon adéquate et efficace des systèmes d'information, des finances et du matériel, de l'administration des contrats et des fonctions d'administration dans la région de l'Atlantique du Ministère.

Exemple de vérification — Exemple B

EXEMPLE B

Poste à évaluer	**Directeur Politiques financières, systèmes et comptabilité**		
Évaluation	Compétence	F III 3	46
	Initiative créatrice/la réflexion	E 4 (50 %)	23
	Finalité/prise de décisions	E 5 C	26
			95

Les postes repères utilisés

6-O-2 Directeur général, Gestion des ressources		5-M-1 Directeur, Gestion financière		4-O-3 Gestionnaire régional, Finances et administration	
G III 3	608	F III 3	528	F II 3	460
F 4 (57 %)	350	E 4 (50 %)	264	F 4 (43 %)	200
F 2 P	350	E 5 C	264	E 2 P	230
	1 308		1 056		890

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE B

EXIGENCE PRINCIPALE

Poste à évaluer	Le directeur doit fournir à la direction des systèmes financiers et comptables intégrés qui comportent des mécanismes de comptabilité et de contrôle efficaces tout en répondant aux exigences du Parlement et des organismes centraux en matière des initiatives ministérielles dans les secteurs du développement économique et de la gestion des fiducies et des caisses de prêts
Poste repère 6-O-2	Le titulaire du poste doit établir l'orientation stratégique et corporative de l'Agence dans les secteurs de la fonction moderne de contrôleur, de la gestion des ressources humaines, des ressources financières et des services administratifs afin de maximiser l'efficacité dans l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles pour le Ministère.
Poste repère 5-M-1	Le titulaire doit relever un important défi, soit celui d'assurer la continuité de l'intégrité des données, des systèmes et des procédures de gestion financière tout en veillant à la mise en place efficace d'importantes modifications aux pratiques de gestion financière, aux systèmes d'information et aux procédures comptables découlant de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et d'autres initiatives de modernisation du système financier.
Poste repère 4-O-3	Le titulaire garantit l'intégrité et la fiabilité des systèmes de contrôle et de rapport budgétaires dans la région de manière à assurer un traitement probe et prudent des ressources régionales.

Explication de l'exemple B : Le facteur de la compétence

Poste à évaluer	6-O-2 Directeur général, Gestion des ressources	5-M-1 Directeur, Gestion financière	4-O-3 Gestionnaire régional, Finances et administration
F III 3 460	G III 3 608	F III 3 528	F II 3 460

1) Bien que le poste à évaluer et le poste repère 5-M-1 aient tous obtenus la cote F III 3, le poste repère est un poste d'agent financier principal à temps plein; on considère donc que ce poste exige des connaissances professionnelles et opérationnelles plus élevées. Le poste repère 6-O-2 tient compte de la maîtrise exigée pour fournir une direction exécutive au premier niveau de gestion pour toutes les fonctions de soutien de l'infrastructure du ministère. Le poste à évaluer et le poste repère 4-O-3 traduisent le niveau élevé de spécialisation nécessaire pour fournir des services de soutien à la direction en ce qui a trait à l'exécution des programmes du ministère.

2) Les connaissances de gestion exigées du titulaire du poste à évaluer sont moindres que celles des titulaires des postes repères 6-O-2 et 5-M-1 qui ont des responsabilités fonctionnelles à l'échelle du ministère. Bien que le poste à évaluer ait obtenu une cote élevée en raison de son rôle à l'échelle ministérielle et de l'accent mis sur les résultats finals, on le considère comparable à l'accent régional du poste repère 4-O-3 et lui attribue la même valeur numérique.

Explication de l'exemple B : Le facteur de l'initiative créatrice/la réflexion

Poste à évaluer	6-O-2 Directeur général, Gestion des ressources	5-M-1 Directeur, Gestion financière	4-O-3 Gestionnaire régional, Finances et administration
E 4 (50 %) 230	F 4 (57 %) 350	E 4 (50 %) 230	E 4 (43 %) 200

1) En tant que poste fonctionnel supérieur au ministère, le poste repère 6-O-2 participe au traitement de questions plus vastes et plus exigeantes que celles relevant du poste à évaluer ou des deux autres postes repères.

2) On considère que les rôles fonctionnels à l'échelle ministérielle du poste à évaluer et du poste repère 5-M-1 nécessitent un niveau plus élevé d'innovation, de créativité et d'intégration que le poste repère 4-O-3.

COMPARAISON AVEC LES POSTES REPÈRES EXEMPLE B

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

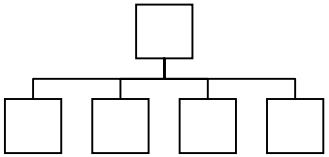
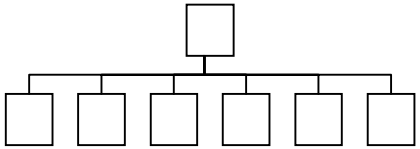
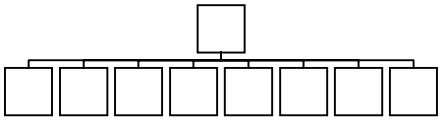
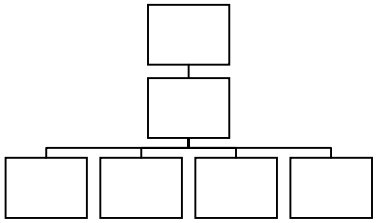
Poste à évaluer	Employés de la division	50
	Budget de fonctionnement de la division	500 000 $
	Budget de fonctionnement du ministère	885 millions de $
Poste repère 6-O-2	Employés de la direction	30
	Employés du ministère	380
	Budget de fonctionnement de la direction	800 000 $
	Budget de fonctionnement de l'Agence	6,7 millions de $
Poste repère 5-M-1	Employés de la division	48
	Budget de fonctionnement de la division	484 000 $
	Budget de fonctionnement du ministère	177 millions de $
Poste repère 4-O-3	Employés de la région	1 370
	Employés de la division	133
	Budget de fonctionnement de la région	49 millions de $
	Budget salarial de la division	866 000 $

Explication de l'exemple B : Le facteur de la finalité/prise de décisions

Poste à évaluer	6-O-2	5-M-1	4-O-3
	Directeur général, Gestion des ressources	Directeur, Gestion financière	Gestionnaire régional, Finances et administration
E 5 C 264	F 2 P 350	E 5 C 264	E 2 P 230

1) Les cotes dénotent le niveau élevé d'habilitation et de contribution du poste repère 6-O-2 dans la réalisation des résultats finals prévus et des objectifs ministériels.

2) Il faut noter que bien que les niveaux d'ampleur du poste à évaluer et du poste repère 5-M-1 puissent justifier une différence entre leurs cotes numériques respectives, leur contribution à la réalisation des objectifs ministériels est perçue dans l'ensemble comme étant de valeur égale.

			MIMINUM NORMAL DE L'ÉCART ENTRE LES COTES		
DÉSIGNATION	DIAGRAMME D'UNITÉ	CARACTÉRISTIQUES COMMUNES	COMPÉ-TENCE	L'INITIATIVE CRÉATRICE %	FINALITÉ
Relation supérieure / subalterne « normale »		• portée raisonnable de contrôle • canaux visibles de communications • équilibre entre les postes subalternes • délégation de gestion	2	1	3
Personnel réduit		• portée étendue de contrôle • processus flou de communications • déséquilibre entre les postes subalternes • gestion et prises de décisions centralisées	3	1 ou 2	3 à 5
Niveau manquant		• large portée de contrôle • communication des tâches seulement • différentiels élevés dans les postes subalternes • gestion et prises de décisions très centralisées	4	2	5 à 7
Un sur un		• un subalterne • supérieur et subalterne font comme une équipe • poste habituellement temporaire pour le subalterne avant d'accéder au poste supérieur • pertinent si l'importance du poste l'exige (p. ex. PDG) ou qu'il faut bien démarquer les images intérieures et extérieures	1	1	2

CONTRÔLE ORGANISATIONNEL

La principale mesure de vérification des résultats d'évaluation consiste à déterminer s'ils correspondent à ceux d'autres évaluations relatives à des postes de la même unité organisationnelle (notamment l'écart entre les échelons du poste à évaluer et ceux des postes de niveau supérieur, inférieur ou comparable).

L'une des erreurs commises fréquemment par les évaluateurs consiste à accorder une trop grande importance à l'écart entre les postes du même niveau organisationnel et pas suffisamment entre les postes qui partagent une relation hiérarchique. Cependant, il n'existe pas de règle stricte pour déterminer le lien approprié qui devrait exister entre les différents niveaux hiérarchiques au sein d'une organisation. Chaque cas doit être évalué séparément.

Exemple : Le barème de la page ci-contre fait état de quatre niveaux organisationnels et de relations très différentes avec les postes de niveaux supérieur et inférieur. Dans chaque cas, l'écart entre les échelons varie selon le facteur d'évaluation. Cependant, il ne s'agit pas là d'une règle stricte. Ces exemples servent simplement à démontrer :

- qu'il existe plusieurs liens possibles avec les postes de niveaux supérieur et inférieur;
- qu'il est important d'examiner la structure organisationnelle du ministère lorsqu'on vérifie l'exactitude des résultats d'évaluation.

Tout au long du processus d'évaluation, y compris au moment de l'examen final, l'évaluateur doit faire preuve de discernement pour examiner les résultats obtenus.

APPENDICE A – DÉFINITION DU GROUPE DE LA DIRECTION

Le groupe Direction comprend les postes situés pas plus de trois niveaux hiérarchiques sous le niveau de sous-ministre ou de sous-ministre délégué qui comportent des rôles et des responsabilités importantes de gestion exécutive ou de gestion de politiques ministérielles ou qui supposent l'exercice d'une influence déterminante sur l'orientation d'un ministère ou d'un organisme. Les titulaires des postes du groupe Direction doivent rendre compte de l'exercice des pouvoirs de gestion exécutive ou de la formulation de recommandations et de la prestation de conseils sur l'exercice de ces pouvoirs.

Postes inclus

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

1. gestion de programmes autorisés en vertu d'une loi du Parlement ou d'un décret, ou de fonctions ou de volets principaux ou importants de ces programmes;

2. gestion d'activités scientifiques ou professionnelles importantes;

3. formulation de recommandations sur l'élaboration de politiques ou de programmes importants ou d'activités scientifiques, professionnelles ou techniques importantes;

4. exercice d'une influence fondamentale sur l'élaboration de politiques ou de programmes en ce qui touche l'utilisation de ressources humaines, financières ou matérielles dans l'une ou plusieurs des principales unités organisationnelles ou activités de programme de la fonction publique.

Postes exclus

Les postes exclus du groupe Direction sont ceux dont la principale raison d'être est comprise dans la définition d'un autre groupe.

GROUPE DE LA DIRECTION : ÉCHELLE DES POINTS D'ÉVALUATION ET NIVEAUX DE CLASSIFICATION

Le total des points d'évaluation attribués détermine le niveau de classification d'un poste. Aux fins de la rémunération, les postes sont classés du niveau EX-1 au niveau EX-5 comme suit :

NIVEAUX DE CLASSIFICATION DU GROUPE DE LA DIRECTION		
Niveau	**Minimum**	**Maximum**
EX-5	2 448	S.O.
EX-4	1 868	2 447
EX-3	1 560	1 867
EX-2	1 262	1 559
EX-1	920	1 261

APPENDICE B – BARÈMES D'ÉVALUATION

COMPÉTENCE
DÉFINITION : la compétence est l'ensemble des aptitudes et connaissances qui, indépendamment de leur mode d'acquisition, permettent au titulaire de donner un rendement satisfaisant. Elle comporte trois aspects :

- **CONNAISSANCES PRATIQUES, TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉES.** Diverses connaissances appliquées, y compris en ce qui a trait aux relations humaines, au milieu de travail et à la clientèle (public, industrie, groupe d'intérêt, autres paliers de gouvernement, etc.), ainsi qu'aux procédures pratiques, aux techniques spécialisées et(ou) aux disciplines scientifiques/professionnelles.

•• **CONNAISSANCES LIÉES À LA GESTION ET AUX ACTIVITÉS.** Connaissances et aptitudes requises pour guider et intégrer les ressources associées à une unité organisationnelle ou à une fonction, dans le but d'obtenir les résultats escomptés. Ces connaissances et aptitudes peuvent être appliquées de façon directe («agir comme un gestionnaire») ou de façon consultative («penser comme un gestionnaire»). Combinaison des connaissances et aptitudes requises pour planifier, organiser, intégrer, coordonner, diriger, motiver et former des resources humaines et pour contrôler, évaluer et vérifier leur rendement. Ces connaissances et aptitudes peuvent s'avérer nécessaires pour offrir des services au client ET(OU) pour fournir des conseils à d'autres intervenants, et revêtir une plus grande importance en cas de besoins et de priorités contradictoires des clients.

••• **IMPORTANCE DES RELATIONS HUMAINES.** Importance et difficultés des diverses relations interpersonnelles devant être établies et entretenues afin d'atteindre les objectifs fixés.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE LA

COMPÉTENCE

ÉVALUATION DE LA COMPÉTENCE PRATIQUE, TECHNIQUE ET SPÉCIALISÉE : ce type de compétence et d'aptitude peut être caractérisé par l'étendue (variété) ou la profondeur (complexité) ou les deux. Les postes requièrent, dans des combinaisons variées, diverses aptitudes et certaines connaissances sur beaucoup de sujets ou des connaissances approfondies sur quelques sujets. Ainsi, pour évaluer la compétence, faut-il pouvoir répondre à la question suivante : QUELS SONT LES APTITUDES ET LE DEGRÉ DE CONNAISSANCES NÉCESSAIRES, AINSI QUE L'ÉTENDUE DES SUJETS SUR LESQUELS CES CONNAISSANCES DOIVENT PORTER ET LA COMPLEXITÉ DE CHACUN DE CEUX-CI?

FONCTION – ensemble d'activités variées qui, parce qu'elles sont au service d'objectifs communs, qu'elles exigent des aptitudes similaires et qu'elles sont d'une importance stratégique pour l'organisation, sont habituellement dirigées par un membre de la haute direction.

SOUS-FONCTION – activité majeure faisant partie d'une fonction, mais plus homogène que celle-ci.

ÉLÉMENT – partie d'une sous-fonction, habituellement de nature très spécialisée et restreinte en étendue ou d'impact limité.

			•• CONNAISSANCES LIÉES À LA GESTION ET AUX ACTIVITÉS.											
			II			III			IV			V		
			Conduite d'une unité administrative dont les activités sont relativement similaires de par leur nature et leurs objectifs OU gestion d'une ou de sous-fonctions ou de plusieurs éléments significatifs d'une sous-fonction auprès de plusieurs unités administratives			Conduite d'une unité administrative importante dont les activités sont sensiblement variées de par leurs objectifs et la nature de leurs résultats finals OU gestion d'une ou de fonctions ayant une influence sur l'ensemble de l'organisation.			Conduite d'une unité administrative d'envergure dont les activités sont très variées et contradictoires de par leurs objectifs et la nature de leurs résultats finals OU gestion d'une ou de fonctions stratégiques ayant une influence déterminante sur la planification et les activités d'exploitation de l'organisation.			Gestion de toutes les unités et fonctions d'une grande organisation, OU gestion globale du segment principal d'une très grande organisation.		
		••• RELATIONS HUMAINES	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
• CONNAISSANCES PRATIQUES, TECHNIQUES ET SPÉCIALISÉES	E	Connaissance approfondie et aptitudes dans plusieurs activités comportant une variété de pratiques et de précédents se rapportant aux procédés de l'organisation, au fonctionnement de celle-ci et à sa clientèle, OU connaissance de base des théories et des principes d'une discipline scientifique ou similaire, OU les deux.	200 230 264	230 264 304	264 304 350	264 304 350	304 350 400	350 400 460	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800
	F	Connaissances et aptitudes acquises grâce à une expérience vaste et(ou) soutenue se rapportant à des pratiques, questions et procédés spécifiques ou généraux associés à l'organisation et à ses clients, OU maîtrise de théories, de principes et de pratiques scientifiques complexes, OU les deux.	264 304 350	304 350 400	350 400 460	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056
	G	Maîtrise des théories, principes et techniques, ou connaissance équivalente, des relations, des variables et des besoins contradictoires de l'organisation et de ses clients, ainsi que des programmes connexes et d'autres questions nécessaires pour fournir des conseils ET(OU) réaliser des programmes au niveau de la gestion supérieure ou de la politique de direction de l'organisation.	350 400 460	400 460 528	460 528 608	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056	800 920 1056	920 1056 1216	1056 1216 1400
	H	Compétence éminente dans un domaine scientifique complexe ou dans une autre discipline hautement spécialisée.	460 528 608	528 608 700	608 700 800	608 700 800	700 800 920	800 920 1056	800 920 1056	920 1056 1216	1056 1216 1400	1056 1216 1400	1216 1400 1600	1400 1600 1840

••• IMPORTANCE DES RELATIONS HUMAINES		
1. Ce niveau correspond aux postes où il faut faire preuve d'une courtoisie générale et établir et maintenir de bonnes relations professionnelles avec les subalternes, les collègues et les supérieurs afin d'atteindre les objectifs du poste.	2. Ce niveau correspond aux postes où il faut établir et maintenir, avec des subalternes, des collègues et des supérieurs, et à l'occasion de contacts avec la clientèle de l'intérieur ET(OU) de l'extérieur de l'administration fédérale, des relations professionnelles de nature à faciliter l'approbation et l'utilisation des recommandations, conseils ou avis émanant du poste.	3. Ce niveau correspond aux postes dont l'atteinte des objectifs associés à un programme ET(OU) à la prestation d'un service ET(OU) de conseils **REPOSE** sur l'établissement et le maintien de bonnes relations humaines dans les contacts avec les subalternes, les collègues et les supérieurs, et les nombreux contacts avec la clientèle de l'intérieur ET(OU) de l'extérieur de l'administration fédérale, liés à la prestation du service.

L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXTION
DÉFINITION : l'initiative créatrice/la réflexion est le degré de réflexion originale que nécessite l'emploi pour (1) déterminer, (2) définir et (3) résoudre des problèmes. On ne peut penser qu'en utilisant ce que l'on connaît, même dans le travail le plus créateur. La matière première de toute pensée est la connaissance de faits, de principes et de moyens. On se forme une idée à partir de ce qu'on a déjà assimilé. C'est pourquoi l'initiative créatrice/la réflexion correspond au pourcentage de compétence qui doit être utilisé dans le processus mental de résolution de problèmes.
L'initiative créatrice/la réflexion comporte deux aspects :

- **LE CADRE DU RAISONNEMENT :** l'étendue de l'aide ou de l'orientation provenant d'autres personnes ou découlant des pratiques établies et des précédents, et la mesure dans laquelle le titulaire du poste est tenu de déterminer les cas où une orientation ou des précédents ne sont pas applicables. Dans quelle mesure le problème, l'enjeu, etc. est-il bien défini?

- **L'EXIGENCE DES PROBLÈMES :** c'est-à-dire le défi posé par la nouveauté et la complexité de la réflexion à faire, et les délais fixés à cet égard.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE

L'INITIATIVE CRÉATRICE / LA RÉFLEXION

ÉVALUATION DE L'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION : l'initiative créatrice/la réflexion mesure l'intensité du processus mental qui doit être appliqué à la compétence pour analyser, évaluer, créer, raisonner, former des hypothèses et arriver à des conclusions. Dans la mesure où la réflexion est encadrée par des normes ou des précédents ou guidée par d'autres personnes, la valeur de l'initiative créatrice/la réflexion diminue, l'accent étant mis davantage sur la compétence.

N.B. Lors de l'évaluation de l'INITIATIVE CRÉATRICE/LA RÉFLEXION, le degré de liberté du poste en matière de prise de décisions ou de mesures d'action ne devrait pas être pris en considération, l'étendue et la nature des décisions du poste étant mesurées dans le barème de la FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS.

			•• EXIGENCE DES PROBLÈMES		
			3. Situations différentes dont la solution demande une recherche dans le domaine des faits connus. Le choix des mesures appropriées est fondé sur l'expérience. Il faut faire preuve de discernement.	4. Situations diverses exigeant de faire preuve de qualités d'analyse, d'interprétation, d'évaluation ou d'une pensée constructive, souvent dans un court laps de temps.	5. Situations originales ou uniques reliées à des problèmes administratifs ou de recherche complexes et nécessitant la mise au point de concepts nouveaux et d'approches ingénieuses, généralement dans un climat de pression.
• CADRE DU RAISONNEMENT	D	Le raisonnement s'effectue dans le cadre de méthodes clairement définies et assez diversifiées, de précédents couvrant bon nombre de situations et(ou), au besoin, avec l'assistance de personnes ressources.	29% – 33%	38% – 43%	50% – 57%
	E	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'un mandat bien défini en vue de la réalisation d'objectifs spécifiques, dans des situations caractérisées par des politiques, des pratiques et des précédents précis.	33% – 38%	43% – 50%	57% – 66%
	F	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'un mandat défini en termes généraux en vue de la réalisation d'objectifs précis, dans des situations présentant des aspects difficiles à cerner, abstraits ou confus.	38% – 43%	50% – 57%	66% – 76%
	G	Le raisonnement s'effectue dans le cadre de concepts, principes et grandes lignes de conduite en vue de la réalisation des buts et objectifs de l'organisation, dans un environnement présentant beaucoup d'aspects difficiles à cerner, abstraits ou confus.	43% – 50%	57% – 66%	76% – 87%
	H	Le raisonnement s'effectue dans le cadre d'une philosophie des affaires, de lois naturelles ou des principes régissant les affaires humaines	50% – 57%	66% – 76%	87%

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS
DÉFINITION : la finalité/prise de décisions mesure le degré de responsabilité d'un poste dans la réalisation de résultats et l'importance de ces résultats pour l'organisation. La finalité/prise de décisions comporte les trois aspects suivants, par ordre d'importance :

- **LIBERTÉ D'ACTION** : le degré de pouvoir pouvant être exercé librement par le titulaire du poste avant de consulter un supérieur ou de demander conseil, tel qu'indiqué dans la colonne de gauche. Ce pouvoir peut être le résultat de mesures de délégation d'autorité ou d'habilitation.
- •• **IMPACT DU POSTE SUR LES RÉSULTATS FINALS** : tel qu'il est défini ci-dessous.
- ••• **AMPLEUR** : la taille de l'unité ou de la fonction (par rapport à l'ensemble de la fonction publique) sur laquelle les décisions ET(OU) les recommandations du poste ont le plus d'effet. La façon de déterminer l'ampleur, y compris l'utilisation des renvois aux postes repères types de l'axe horizontal, est décrite dans « *Évaluation de la finalité/prise de décisions* ».

N.B. L'ampleur et l'impact sont interdépendants; aucun de ces deux aspects ne peut être évalué adéquatement ou ne peut avoir de sens sans référence à l'autre.

GOUVERNEMENT DU CANADA
GROUPE DE LA DIRECTION

BARÈME D'ÉVALUATION DE LA

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

IMPACT — le degré d'influence ou de participation du poste dans la réalisation des résultats finals escomptés pour l'unité ou la fonction considérée.

INDIRECT (I) — assure un service de soutien et un service auxiliaire dont les activités n'ont pas de lien direct avec les décisions finales et dont l'apport est modifié ou fondu avec celui d'autres services avant l'étape de la réalisation des résultats finals.

CONTRIBUTIF (C) — assure un service d'interprétation, de consultation ou de soutien destiné à orienter l'action d'emplois ayant une influence sur les décisions et les actions d'autres postes, décisions et actions auxquelles ces emplois sont étroitement liés, OU contribution mesurable, en tant que membre d'une équipe, à l'atteinte des résultats escomptés.

PARTAGÉ (P) — exerce de concert avec un ou d'autres postes, à l'exception de ceux de ses propres subordonnés ou supérieurs, un contrôle égal et déterminant sur les activités et les ressources qui produisent les résultats, OU exerce un contrôle sur la plupart, mais non l'ensemble, des variables ayant un effet déterminant sur la réalisation des résultats.

DOMINANT (D) — le poste contrôle les activités et les ressources importantes qui produisent les résultats et, à ce niveau de liberté d'action, est le seul poste que l'on doit tenir responsable des résultats.

		••• AMPLEUR ➡	1. MINIMALE OU INDÉTERMINÉE				2. FAIBLE				3. MOYENNE				4. MOYENNE-GRANDE				5. GRANDE				6. TRÈS GRANDE				7. MAXIMALE			
		(Dollars constants)	(moins de 100 k$)				(100 k$ à 1 million de dollars)				(1 à 10 millions de dollars)				(10 à 100 millions de dollars)				(100 millions de dollars à 1 milliard de dollars)				(1 à 10 milliards de dollars)				(plus de 10 milliards de dollars)			
		•• IMPACT ➡	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P	I	C	S	P
• LIBERTÉ D'ACTION	D	L'action de ces postes est encadrée, en tout ou en partie, par des pratiques et méthodes de travail résultant de précédents ou de politiques explicites, ainsi que par une supervision d'ensemble, généralement après coup.	38	50	66	87	50	66	87	115	66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460
			43	57	76	100	57	76	100	132	76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528
			50	66	87	115	66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608
	E	En raison de leur nature ou de leur importance, ces postes sont encadrés dans leur action par des pratiques et des méthodes de travail générales résultant de politiques et de précédents fonctionnels, en vue de la réalisation d'une activité d'exploitation précise et suivant une direction découlant d'objectifs explicites.	57	76	100	132	76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700
			66	87	115	152	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800
			76	100	132	175	100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920
	F	En raison de leur nature ou de leur importance, ces postes sont encadrés de façon globale dans leur action par des politiques et des objectifs fonctionnels et une direction administrative générale.	87	115	152	200	115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056
			100	132	175	230	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216
			115	152	200	264	152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056	608	800	1056	1400
	G	En raison de leur importance, de leur complexité propre et de leur grande influence sur les résultats du ministère, ces postes sont uniquement orientés dans leur action par des directives d'ensemble de la plus haute direction.	132	175	230	304	175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216	700	920	1216	1600
			152	200	264	350	200	264	350	460	264	350	460	608	350	460	608	800	460	608	800	1056	608	800	1056	1400	800	1056	1400	1840
			175	230	304	400	230	304	400	528	304	400	528	700	400	528	700	920	528	700	920	1216	700	920	1216	1600	920	1216	1600	2112

APPENDICE C1 – POSTES REPÈRES PAR FONCTION

Groupe de la direction - Guide d'évaluation des postes

Prestation de programmes et services au Canadiens

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-A-1	Vice-président, Opérations	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
9-A-1	Sous-ministre adjoint / cadre supérieur régional (Ontario)	GIV3	920	G4(66)	608	G5P	920	2448	A3
8-A-1	Sous-commissaire, Région des Prairies	GIV3	800	G4(57)	460	G4P	700	1960	A3
7-A-1	Directeur exécutif, Centres de services aux entreprises du Canada	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-A-2	Directeur général, Opérations régionales	GIII3	700	F4(57)	400	F4P	528	1628	A2
6-A-1	Directeur de district, Grand Montréal	FIII3	608	F4(50)	304	F3P	350	1262	A1
6-A-2	Sous-commissaire adjoint, Opérations	FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
5-A-1	Directeur régional, Produits de santé et aliments	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	1096	A1
4-A-1	Directeur, Centre des ressources humaines du Canada	FIII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-A-2	Directeur, Habitation et équipement	FIII3	460	F4(50)	230	E3P	264	954	A1

Leadership ministériel des programmes et services

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-B-1	Sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien	GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	700	2456	
9-B-1	Sous-ministre adjoint, Opérations	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	800	2328	A2
9-B-2	Commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels	GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	2136	
8-B-1	Sous-ministre adjoint, Océans	GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
7-B-1	Directeur général, Soins de santé primaires et santé publique	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
6-B-1	Directeur général, Interventions interrégionales et partenariats	FIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
5-B-1	Directeur, Intégration du commerce	FIII3	528	F4(50)	264	F4I	230	1022	P1
4-B-1	Directeur, Opérations et coordination régionale	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Représentation des intérêts du Canada à l'étranger

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-C-1	Chef de mission	GIV3	1056	G4(66)	700	G7I	800	2556	A1
9-C-1	Vice-président, Asie	GIII3	920	G4(57)	528	G4P	700	2148	A2
7-C-1	Chef de mission / Ambassadeur	GIII3	700	F4(50)	350	F4C	350	1400	
6-C-1	Conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique	FIII3	608	F4(50)	304	F5I	350	1262	A1
5-C-1	Gestionnaire de programmes, Immigration	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	1096	A1
4-C-1	Directeur, Affaires circumpolaires	FII3	460	F4(50)	230	F1P	230	920	

Affaires intergouvernementales

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-D-1	Sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale	GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	920	2676	A2
7-D-1	Directeur général, Affaires intergouvernementales	GIII3	700	F4(57)	400	F6C	460	1560	A1
5-D-1	Directeur, Relations fédérales - provinciales / territoriales	FIII3	528	F4(50)	264	E6I	230	1022	P1
4-D-1	Négociateur en chef	FIII3	460	E4(50)	230	E4C	230	920	
4-D-2	Directeur régional, Affaires intergouvernementales et politique opérationnelle	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Sécurité des Canadiens

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-E-1	Sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale	GIV3	1056	G4(66)	700	G5C	700	2456	0
8-E-1	Directeur général, Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire	GIII3	800	G4(66)	528	G3P	608	1936	A1
8-E-2	Directeur général, Aviation civile	GIII3	800	F4(57)	460	F3P	460	1720	0
7-E-1	Directeur général, Direction des aliments	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
6-E-1	Directeur, Évaluation environnementale	FIII3	608	F4(50)	304	F5C	350	1262	A1
6-E-2	Directeur régional, Aviation civile, région de l'Atlantique	FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
4-E-1	Directeur régional, Centre national de prévention du crime, région de la C.-B.	FII3	460	F4(50)	230	F3S	264	954	A1

Recherche

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-F-1	Sous-ministre adjoint, Recherche	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
8-F-1	Directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés	GIII3	800	F4(57)	460	F3P	400	1660	P1
7-F-1	Directeur général, Centre de foresterie du Nord	FIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
6-F-1	Directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) - Québec	GII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
4-F-1	Gestionnaire, Centre Saint-Laurent	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Gestion de projets

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
7-G-1	Directeur exécutif, Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur	GIII3	700	F4(57)	400	F7I	460	1560	A1
5-G-1	Directeur, Intégration des services	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	1056	0
4-G-1	Gestionnaire de projet, Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes	FII3	460	F4(50)	230	E2P	230	920	
4-G-2	Directeur, Groupe des services aux ainés	FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	954	A1

Direction et services à la Fonction publique

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-H-1	Sous-ministre adjoint, Biens immobiliers	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
10-H-2	Sous-ministre adjoint, Finances et échanges internationaux	GIV3	1056	G4(66)	700	G7I	920	2676	A2
9-H-1	Président-directeur général, Bureau de la traduction	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	2228	A1
8-H-1	Secrétaire adjoint, Personnel supérieur et projets spéciaux	GIII3	800	F4(57)	460	F6C	608	1868	A2
8-H-2	Secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental)	GIV3	800	G4(66)	528	F7C	608	1936	A1
7-H-1	Directeur général, Gestion bancaire et trésorerie	GIII3	700	F4(57)	400	F4P	460	1560	A1
6-H-1	Directeur, Recherche, planification stratégique et développement de politiques	GIII3	608	F4(57)	350	F4C	304	1262	P2
5-H-1	Directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux	FIII3	528	F4(50)	264	E6I	264	1056	
4-H-1	Directeur, Gestion des biens saisis	FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-H-2	Directeur, Comptabilité centrale et publique	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Politiques et planification

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-I-1	Sous-ministre adjoint, Politiques	GIV3	1056	G4(66)	700	G3P	700	2456	
9-I-1	Sous-ministre adjoint, Politiques	GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	2136	
8-I-1	Directeur général, Politiques stratégiques de planification et relations intergouvernementales	GIII3	800	F4(57)	460	F5C	460	1720	
6-I-1	Directeur, Politique, planification et partenariats	FIII3	608	F4(50)	304	F4C	350	1262	A1
6-I-2	Directeur général, Politique et planification	GIII3	608	F4(57)	350	F5C	400	1358	A1
5-I-1	Directeur, Politique et Initiatives	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	1056	
4-I-1	Directeur, Politique du patrimoine	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-I-2	Directeur, Planification des opérations stratégiques	FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	954	A1
4-I-3	Directeur, Politique scientifique	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-I-4	Directeur, Planification stratégique et opérationnelle	FII3	460	F4(50)	230	F3C	264	954	A1

Vérification et évaluation

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
8-J-1	Directeur général, Vérification et éthique	GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	1788	A1
7-J-1	Directeur général, Vérification et évaluation	GIII3	700	F4(57)	400	F5C	400	1500	
5-J-1	Directeur, Évaluation	FIII3	528	F4(50)	264	F4C	304	1096	A1
4-J-1	Directeur, Vérification et évaluation	FIII3	460	E4(50)	230	E5C	230	920	
4-J-2	Directeur, Vérification des opérations	FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	860	

Gestion du savoir

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
10-K-1	Sous-ministre adjoint, Gestion de l'information	GIV3	1056	G4(66)	700	G5P	920	2676	A2
9-K-1	Statisticien en chef adjoint, Méthodologie et informatique	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	2228	A1
9-K-2	Directeur exécutif, Produits d'information ministériels / agent principal de l'information	GIV3	920	G4(66)	608	G3P	700	2228	A1
7-K-1	Directeur général, Informatique	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-K-2	Directeur général, Gestion et technologies de l'information et dirigeant principal de l'information	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
6-K-1	Directeur général, Gouvernement en direct	FIII3	608	F4(57)	350	F5I	350	1308	
5-K-1	Directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre	FIII3	528	F4(50)	264	E4P	304	1096	A1
4-K-1	Directeur, Gestion de l'information	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-K-2	Directeur, Systèmes administratifs	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Communication et intéressement du public

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
8-L-1	Sous-ministre adjoint, Communications et consultations	GIV3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
7-L-1	Directeur général, Communications	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
5-L-1	Directeur, Analyse des communications et élaboration des politiques	FIII3	528	F4(50)	264	E2P	230	1022	P1
4-L-1	Directeur, Affaires publiques	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Finances

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
8-M-1	Contrôleur ministériel	GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	1788	A1
7-M-1	Directeur général, Finances	GIII3	700	F4(57)	400	F5C	460	1560	A1
5-M-1	Directeur, Gestion financière	FIII3	528	E4(50)	264	E5C	264	1056	
4-M-1	Directeur, Opérations financières et services de comptabilité	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	

Ressources humaines

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalité		Total	Profil
8-N-1	Commissaire adjoint, Ressources humaines	GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
7-N-1	Directeur général, Ressources humaines	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
6-N-1	Directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles	FIII3	608	F4(57)	350	F3P	400	1358	A1
6-N-2	Directeur général, Ressources humaines et services intégrés	GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
4-N-1	Directeur, Centre de services des ressources humaines civiles, région de la capitale nationale	FIII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-N-2	Gestionnaire régional, Ressources humaines	FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	890	A1

Gestion et services de secrétariat

		Compétence		Initiative Créatrice		Finalit é		Total	Profil
8-O-1	Commissaire adjoint, Services intégrés	GIV3	800	G4(57)	460	G5C	608	1868	A2
6-O-1	Directeur général, Gestion ministérielle et revue	FIII3	608	F4(57)	350	F5C	350	1308	
6-O-2	Directeur général, Gestion des ressources	GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
4-O-1	Directeur, Secrétariat corporatif	FII3	460	E4(50)	230	E5I	230	920	
4-O-2	Directeur régional, Services de gestion (Ontario)	FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-O-3	Gestionnaire régional, Finances et administration	FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	890	A1
4-O-4	Secrétaire général	FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	860	0

APPENDICE C2 – POSTES REPÈRES PAR NIVEAU

Groupe de la direction - Guide d'évaluation des postes

EX-05

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
10-D-1	Sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale	GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	920	2676	A2
10-H-2	Sous-ministre adjoint, Finances et échanges internationaux	GIV3	1056	G4(66)	700	G7I	920	2676	A2
10-K-1	Sous-ministre adjoint, Gestion de l'information	GIV3	1056	G4(66)	700	G5P	920	2676	A2
10-A-1	Vice-président, Opérations	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
10-C-1	Chef de mission	GIV3	1056	G4(66)	700	G7I	800	2556	A1
10-F-1	Sous-ministre adjoint, Recherche	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
10-H-1	Sous-ministre adjoint, Biens immobiliers	GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	2556	A1
10-B-1	Sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien	GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	700	2456	
10-E-1	Sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale	GIV3	1056	G4(66)	700	G5C	700	2456	0
10-I-1	Sous-ministre adjoint, Politiques	GIV3	1056	G4(66)	700	G3P	700	2456	
9-A-1	Sous-ministre adjoint / cadre supérieur régional (Ontario)	GIV3	920	G4(66)	608	G5P	920	2448	A3

EX-04

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
9-B-1	Sous-ministre adjoint, Opérations	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	800	2328	A2
9-H-1	Président-directeur général, Bureau de la traduction	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	2228	A1
9-K-1	Statisticien en chef adjoint, Méthodologie et informatique	GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	2228	A1
9-K-2	Directeur exécutif, Produits d'information ministériels / agent principal de l'information	GIV3	920	G4(66)	608	G3P	700	2228	A1
9-C-1	Vice-président, Asie	GIII3	920	G4(57)	528	G4P	700	2148	A2
9-B-2	Commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels	GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	2136	
9-I-1	Sous-ministre adjoint, Politiques	GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	2136	
8-A-1	Sous-commissaire, Région des Prairies	GIV3	800	G4(57)	460	G4P	700	1960	A3
8-E-1	Directeur général, Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire	GIII3	800	G4(66)	528	G3P	608	1936	A1
8-H-2	Secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental)	GIV3	800	G4(66)	528	F7C	608	1936	A1
8-B-1	Sous-ministre adjoint, Océans	GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
8-H-1	Secrétaire adjoint, Personnel supérieur et projets spéciaux	GIII3	800	F4(57)	460	F6C	608	1868	A2
8-L-1	Sous-ministre adjoint, Communications et consultations	GIV3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
8-N-1	Commissaire adjoint, Ressources humaines	GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	1868	A2
8-O-1	Commissaire adjoint, Services intégrés	GIV3	800	G4(57)	460	G5C	608	1868	A2

EX-03

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
8-J-1	Directeur général, Vérification et éthique	GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	1788	A1
8-M-1	Contrôleur ministériel	GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	1788	A1
8-E-2	Directeur général, Aviation civile	GIII3	800	F4(57)	460	F3P	460	1720	0
8-I-1	Directeur général, Politiques stratégiques de planification et relations intergouvernementales	GIII3	800	F4(57)	460	F5C	460	1720	
8-F-1	Directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés	GIII3	800	F4(57)	460	F3P	400	1660	P1
7-A-2	Directeur général, Opérations régionales	GIII3	700	F4(57)	400	F4P	528	1628	A2
7-A-1	Directeur exécutif, Centres de services aux entreprises du Canada	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-B-1	Directeur général, Soins de santé primaires et santé publique	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-D-1	Directeur général, Affaires intergouvernementales	GIII3	700	F4(57)	400	F6C	460	1560	A1
7-E-1	Directeur général, Direction des aliments	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-F-1	Directeur général, Centre de foresterie du Nord	FIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-G-1	Directeur exécutif, Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur	GIII3	700	F4(57)	400	F7I	460	1560	A1
7-H-1	Directeur général, Gestion bancaire et trésorerie	GIII3	700	F4(57)	400	F4P	460	1560	A1
7-K-1	Directeur général, Informatique	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-K-2	Directeur général, Gestion et technologies de l'information et dirigeant principal de l'information	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-L-1	Directeur général, Communications	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1
7-M-1	Directeur général, Finances	GIII3	700	F4(57)	400	F5C	460	1560	A1
7-N-1	Directeur général, Ressources humaines	GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	1560	A1

EX-02

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
7-J-1	Directeur général, Vérification et évaluation	GIII3	700	F4(57)	400	F5C	400	1500	
7-C-1	Chef de mission / Ambassadeur	GIII3	700	F4(50)	350	F4C	350	1400	
6-I-2	Directeur général, Politique et planification	GIII3	608	F4(57)	350	F5C	400	1358	A1
6-N-1	Directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles	FIII3	608	F4(57)	350	F3P	400	1358	A1
6-B-1	Directeur général, Interventions interrégionales et partenariats	FIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
6-K-1	Directeur général, Gouvernement en direct	FIII3	608	F4(57)	350	F5I	350	1308	
6-N-2	Directeur général, Ressources humaines et services intégrés	GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
6-O-1	Directeur général, Gestion ministérielle et revue	FIII3	608	F4(57)	350	F5C	350	1308	
6-O-2	Directeur général, Gestion des ressources	GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	1308	
6-A-1	Directeur de district, Grand Montréal	FIII3	608	F4(50)	304	F3P	350	1262	A1
6-A-2	Sous-commissaire adjoint, Opérations	FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
6-C-1	Conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique	FIII3	608	F4(50)	304	F5I	350	1262	A1
6-E-1	Directeur, Évaluation environnementale	FIII3	608	F4(50)	304	F5C	350	1262	A1
6-E-2	Directeur régional, Aviation civile, région de l'Atlantique	FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
6-F-1	Directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) - Québec	GII3	608	F4(50)	304	F2P	350	1262	A1
6-H-1	Directeur, Recherche, planification stratégique et développement de politiques	GIII3	608	F4(57)	350	F4C	304	1262	P2
6-I-1	Directeur, Politique, planification et partenariats	FIII3	608	F4(50)	304	F4C	350	1262	A1

EX-01

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
5-A-1	Directeur régional, Produits de santé et aliments	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	1096	A1
5-C-1	Gestionnaire de programmes, Immigration	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	1096	A1
5-J-1	Directeur, Évaluation	FIII3	528	F4(50)	264	F4C	304	1096	A1
5-K-1	Directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre	FIII3	528	F4(50)	264	E4P	304	1096	A1
5-G-1	Directeur, Intégration des services	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	1056	0
5-H-1	Directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux	FIII3	528	F4(50)	264	E6I	264	1056	
5-I-1	Directeur, Politique et Initiatives	FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	1056	
5-M-1	Directeur, Gestion financière	FIII3	528	E4(50)	264	E5C	264	1056	
5-B-1	Directeur, Intégration du commerce	FIII3	528	F4(50)	264	F4I	230	1022	P1
5-D-1	Directeur, Relations fédérales - provinciales / territoriales	FIII3	528	F4(50)	264	E6I	230	1022	P1
5-L-1	Directeur, Analyse des communications et élaboration des politiques	FIII3	528	F4(50)	264	E2P	230	1022	P1
4-A-2	Directeur, Habitation et équipement	FIII3	460	F4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-E-1	Directeur régional, Centre national de prévention du crime, région de la C.-B.	FII3	460	F4(50)	230	F3S	264	954	A1
4-G-2	Directeur, Groupe des services aux ainés	FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	954	A1
4-H-1	Directeur, Gestion des biens saisis	FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-I-2	Directeur, Planification des opérations stratégiques	FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	954	A1
4-I-4	Directeur, Planification stratégique et opérationnelle	FII3	460	F4(50)	230	F3C	264	954	A1
4-N-1	Directeur, Centre de services des ressources humaines civiles, région de la capitale nationale	FIII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-O-2	Directeur régional, Services de gestion (Ontario)	FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	954	A1
4-A-1	Directeur, Centre des ressources humaines du Canada	FIII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-B-1	Directeur, Opérations et coordination régionale	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	
4-C-1	Directeur, Affaires circumpolaires	FII3	460	F4(50)	230	F1P	230	920	
4-D-1	Négociateur en chef	FIII3	460	E4(50)	230	E4C	230	920	

4-D-2	Directeur régional, Affaires intergouvernementales et politique opérationnelle	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-F-1	Gestionnaire, Centre Saint-Laurent	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-G-1	Gestionnaire de projet, Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes	FII3	460	F4(50)	230	E2P	230	920
4-H-2	Directeur, Comptabilité centrale et publique	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-I-1	Directeur, Politique du patrimoine	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-I-3	Directeur, Politique scientifique	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-J-1	Directeur, Vérification et évaluation	FIII3	460	E4(50)	230	E5C	230	920
4-K-1	Directeur, Gestion de l'information	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-K-2	Directeur, Systèmes administratifs	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-L-1	Directeur, Affaires publiques	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-M-1	Directeur, Opérations financières et services de comptabilité	FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920
4-O-1	Directeur, Secrétariat corporatif	FII3	460	E4(50)	230	E5I	230	920

Moins de 920

		Compétence		Initiative créatrice		Finalité		Total	Profil
4-N-2	Gestionnaire régional, Ressources humaines	FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	890	A1
4-O-3	Gestionnaire régional, Finances et administration	FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	890	A1
4-J-2	Directeur, Vérification des opérations	FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	860	
4-O-4	Secrétaire général	FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	860	0

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-A-1

TITRE DU POSTE : Vice-président, Opérations

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer un leadership général pour l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'approches et de programmes devant permettre à l'Agence de fournir une série de services cohérents et efficaces à l'échelle du pays afin de faciliter la circulation ordonnée des personnes et des biens aux postes frontaliers.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des sept postes au premier niveau de gestion qui relèvent du président. Les autres postes sont les suivants : vice-président, Admissibilité et Recours; vice-président, Intelligence et Contrôle de l'application; vice-président, Solutions commerciales et Technologie de l'information; vice-président, Planification de l'orientation stratégique et Affaires publiques; vice-président, Ressources humaines; vice-président, Finances et Administration.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du vice-président, Opérations, sont les suivantes :

Les huit directeurs généraux régionaux (Atlantique, Québec, Nord de l'Ontario, Fort Érié/Niagara, Windsor/St. Clair, Toronto, Prairies et Pacifique) (8 700 employés au total) sont responsables d'élaborer et d'adopter des approches et des méthodes pour gérer la prestation intégrée des programmes et des services de l'Agence à tous les postes frontaliers de leur région géographique.

Le directeur général, Programmes et services opérationnels, (50 employés) est responsable d'assurer la liaison entre l'administration centrale et les régions pour l'identification, la définition et l'adoption des exigences et des dossiers opérationnels clés, et de superviser la planification, l'analyse et le soutien financiers dans les régions, ainsi que les activités relatives à la prestation des services.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence doit assurer la gestion des frontières du pays en administrant et en appliquant les lois nationales qui régissent le commerce et les voyages, ainsi que les conventions et les accords internationaux. L'Agence réunit tous les joueurs clés qui travaillent pour faciliter la circulation légitime transfrontalière et soutient

le développement économique tout en arrêtant les personnes et les biens qui constituent un risque potentiel pour le Canada.

C'est dans ce contexte que le vice-président, Opérations, assure un leadership général pour veiller à ce que l'Agence élabore et mette en œuvre des politiques, des approches et des programmes opérationnels nationaux qui favorisent et encouragent la prestation uniforme des services frontaliers. Le titulaire sert d'agent de liaison opérationnel pour la prestation intégrée de tous les programmes et services de l'Agence. À ce titre, il doit présenter l'optique des opérations aux services de l'administration centrale dans le cadre de l'élaboration d'innovations stratégiques et de protocoles nationaux applicables au transfert de programmes et doit donner une solide orientation fonctionnelle aux opérations régionales. Pour atteindre les objectifs stratégiques et les buts opérationnels de l'Agence, le titulaire doit diriger l'élaboration, l'établissement et la surveillance des priorités et des plans opérationnels, des niveaux de service et des méthodes de recouvrement des coûts nécessaires pour assurer la prestation rentable des services frontaliers. Le titulaire joue un rôle de chef de file dans l'établissement du cadre d'évaluation et de gestion des risques de l'Agence et un rôle clé dans la gestion de la réponse de l'Agence aux situations de crise nationales, et ce, dans le cadre des grandes obligations et responsabilités de l'Agence en matière de sécurité publique et de protection civile (SPPC).

Un défi important pour le vice-président consiste à intégrer les diverses responsabilités opérationnelles assumées dans plus de 1 300 points de service au Canada et à l'étranger. Le titulaire doit identifier les besoins opérationnels et les attentes d'un large éventail de groupes d'intérêts, notamment des associations et des organisations nationales, des importateurs et exportateurs commerciaux, des immigrants et des visiteurs. Il doit y répondre en respectant la loi canadienne ainsi que les conventions et les accords internationaux, et en respectant les contraintes de temps imposées par des intérêts commerciaux et privés, tout en assurant la cohérence et l'équité dans la prestation des programmes de l'Agence.

Le vice-président assure la liaison à l'échelle de l'organisation pour qu'il soit tenu compte des besoins opérationnels dans l'acquittement des responsabilités de l'Agence relatives à la prestation de programmes et de services pour les partenaires du portefeuille de la SPPC, à l'admission des immigrants, ainsi qu'à l'élaboration de stratégies et d'approches visant à réagir aux situations urgentes et aux crises provoquées par des produits chimiques, biologiques, radioactifs ou nucléaires aux postes frontaliers. Le titulaire assure un leadership national en créant un lien entre les services de l'administration centrale chargés de l'élaboration des programmes et des politiques et les opérations régionales qui, en diverses régions géographiques, assurent l'exécution et la surveillance des programmes intégrés de l'Agence ainsi que la présentation de rapports sur ces programmes. Il doit également négocier et exécuter des accords avec d'autres ministères et organismes, ainsi qu'avec d'autres ordres de gouvernement du Canada et des États-Unis concernant ces questions.

En tant qu'agent de changement, le vice-président doit élaborer et adopter des principes et des pratiques de gestion qui établissent clairement le partage des responsabilités et l'interdépendance entre l'administration centrale et les autorités régionales. Le titulaire doit veiller à ce qu'il soit tenu compte de la perspective régionale dans le cadre de l'établissement des orientations stratégiques, des politiques et des grands projets de l'Agence, notamment en ce qui concerne l'identification et la satisfaction des besoins opérationnels de l'Agence et du portefeuille relativement à des dossiers prioritaires, tels que l'Initiative de la frontière intelligente.

Les fonctions de représentation du vice-président comprennent le développement de relations avec de nombreux intervenants pour discuter de problèmes et de questions qui touchent bon nombre de domaines de programmes ou qui portent sur des préoccupations nationales ou interrégionales, ainsi que pour régler ces problèmes et questions. Le titulaire représente l'Agence et défend la position, les politiques et les intérêts du gouvernement fédéral dans des domaines de conflit réel ou potentiel auprès de cadres supérieurs des secteurs public et privé.

Le vice-président donne au président, aux hauts fonctionnaires et au ministre des avis documentés et éclairés sur la prestation nationale des programmes de l'Agence et est le principal conseiller du Comité exécutif pour toutes les questions concernant les opérations régionales. Il établit et gère le régime national de contrôle, de mesure et de rapport opérationnels pour traiter des responsabilités de l'Agence, assurant l'établissement d'une capacité d'évaluation pour faire rapport sur le progrès des programmes et pour faire les ajustements immédiats à la prestation de programmes, si nécessaire, tout en assurant la gestion prudente et honnête des ressources publiques.

Le titulaire joue un rôle clé dans la fusion de diverses cultures organisationnelles en une seule agence de prestation de services ainsi qu'un rôle de premier plan dans la résolution de litiges concernant la main-d'œuvre et d'autres questions relatives à la gestion des ressources humaines.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	8 760
Budget de fonctionnement :	77,9 millions $

Les employés exploitent quelque 1 370 points de service dans tout le Canada et près de 40 emplacements à l'étranger, offrant des services à quelque 170 000 importateurs commerciaux et à plus de 98 millions de voyageurs chaque année.

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership général pour l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives visant à assurer l'intégrité de la fonction de prestation de services de l'Agence à tous les postes frontaliers du pays.

2. Donner au président, aux hauts fonctionnaires et au ministre des avis éclairés faisant autorité sur la prestation régionale des programmes et des services de l'Agence en ce qui concerne la capacité opérationnelle de l'Agence de s'acquitter des responsabilités et des obligations de son portefeuille.

3. En tant qu'agent de changement, assurer l'exécution des priorités et des plans, l'affectation et l'engagement des ressources ainsi que l'établissement des niveaux de service et des objectifs en matière de recouvrement des coûts afin d'accroître la capacité de l'Agence de respecter ses orientations stratégiques et d'atteindre ses objectifs opérationnels.

4. Diriger et coordonner la prestation des programmes et des services régionaux afin d'assurer la cohérence et l'efficacité à tous les points de service, et veiller à ce qu'il soit tenu compte de la perspective régionale dans le cadre de l'élaboration des politiques et des procédures de l'Agence et de celles qui concernent les programmes.

5. Établir des protocoles avec d'autres secteurs de responsabilité de l'Agence pour assurer un transfert efficace des innovations en matière de programmes et de politiques aux opérations régionales; négocier et gérer des accords avec d'autres ministères et organismes et avec d'autres ordres de gouvernement et les États-Unis afin de régler des situations urgentes et des crises provoquées par des produits chimiques, biologiques, radioactifs ou nucléaires aux postes frontaliers.

6. Agir comme voie de communication pour les questions et les intérêts régionaux et s'assurer qu'ils sont considérés comme faisant partie intégrante de l'élaboration de tous les cadres stratégiques et politiques individuels de l'Agence.

7. Jouer un rôle de chef de file à l'échelle de l'Agence pour l'établissement d'une capacité d'évaluation permettant de rendre compte de l'avancement des programmes et de modifier immédiatement l'exécution de ces programmes au besoin, ainsi que pour la création d'une capacité d'évaluation et de gestion du risque au sein de l'Agence.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Vice-président, Opérations

COMPÉTENCE

G Maîtrise des lois, des politiques et des programmes qui concernent le fonctionnement des services frontaliers; connaissance approfondie des rapports mutuels existant entre l'Agence et le portefeuille de la SPPC, les autres intervenants sur le plan fédéral, provincial et international, ainsi que des politiques et des programmes des partenaires pour traiter des préoccupations et des questions intéressant divers secteurs de compétence et contribuer à une gestion logique et efficace des frontières du pays.

IV Coordonne l'intégration d'un grand nombre de fonctions liées à la prestation des programmes, établit des priorités et élabore des plans opérationnels pour assurer la cohérence nationale aux points de service canadiens et internationaux.

3 L'atteinte des objectifs exige du titulaire qu'il fusionne diverses cultures organisationnelles en une organisation de prestation de services homogène, établisse des relations à l'échelle de l'Agence et du portefeuille pour voir à ce que les questions régionales soient prises en compte et crée des liens avec de nombreux intervenants commerciaux et gouvernementaux.

1056 La cote élevée reflète l'expertise requise pour gérer une importante organisation opérationnelle décentralisée offrant de multiples programmes, ainsi que les compétences en leadership requises pour résoudre des questions litigieuses concernant de nombreuses organisations de l'Agence et du portefeuille ayant des priorités et des perspectives différentes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre des politiques et des objectifs de l'Agence en matière de programmes, lesquels sont définis de façon générale, pour développer une cohérence nationale dans la prestation opérationnelle d'un grand nombre de programmes et de services.

4 Faculté importante de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour répondre à des besoins opérationnels divergents, élaborer des priorités opérationnelles nationales et établir des cadres de responsabilisation.

(66) 700 Le pourcentage élevé reflète les défis associés à la nécessité d'intégrer divers programmes et services dans une méthode de prestation opérationnelle nationale et homogène qui répond aux besoins de l'Agence de façon uniforme et efficace.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du président, peut recevoir une orientation et des directives générales et doit établir des stratégies et des priorités de prestation nationales. Les services intégrés de l'administration centrale élaborent des programmes qui seront mis en œuvre dans les régions. Le titulaire est membre du Comité exécutif de la direction et contribue à l'élaboration des objectifs, des politiques et des plans du Ministère.

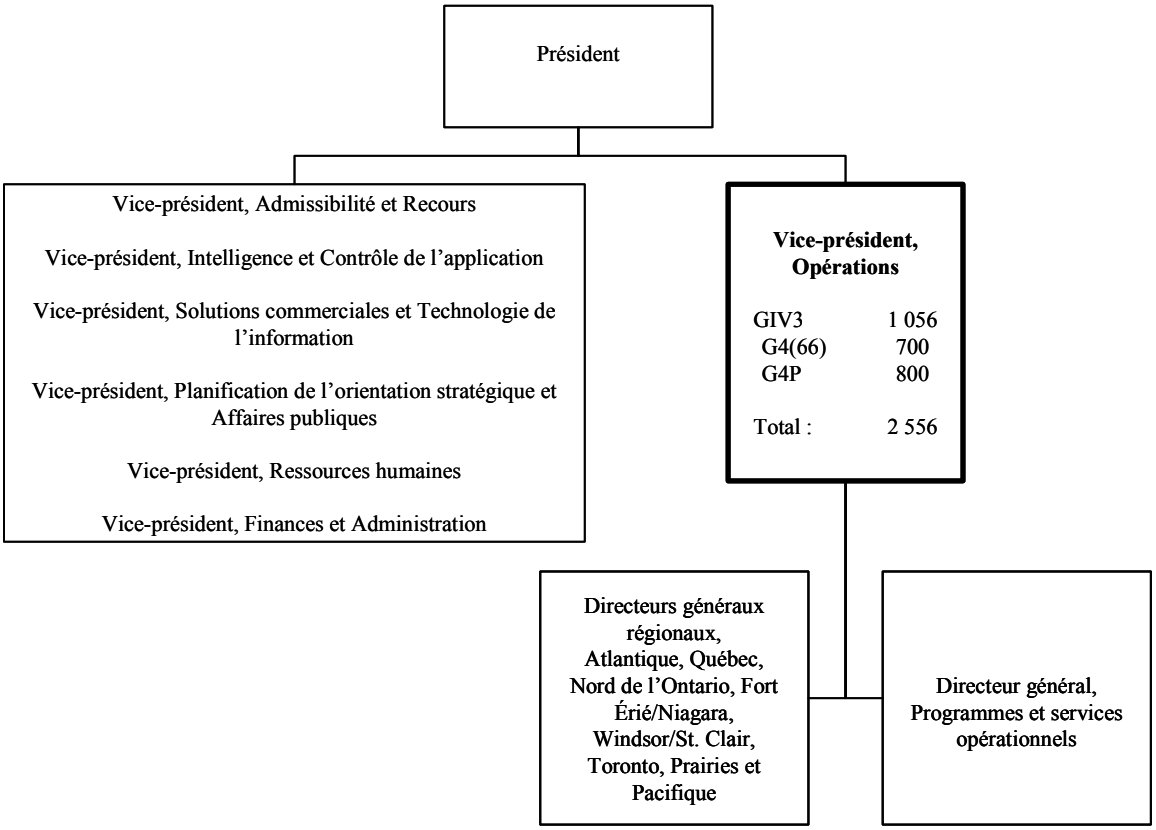
4P Impact dominant sur la prestation nationale des programmes et des services de l'Agence. L'indicatif choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 77,9 millions de dollars (en dollars constants).

800 La cote reflète l'autorité décisionnelle dont jouit le titulaire pour planifier et gérer les activités de prestation nationales, ainsi que sa contribution générale à l'atteinte des objectifs de l'Agence.

RÉSUMÉ

GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	=	2 556	A1

VICE-PRÉSIDENT
OPÉRATIONS
NUMÉRO : 10 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-A-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint/cadre supérieur régional (Ontario)

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la prestation des programmes et des services de deux ministères distincts de manière globale et intégrée dans la région de l'Ontario; diriger la mise en œuvre d'initiatives et de stratégies des organismes centraux qui ont une incidence sur la région; agir à titre d'agent de changement pour la région; diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, de politiques, de cadres de gestion, de programmes et de processus globaux axés sur l'avenir; exercer une fonction de supervision, soit directement, soit au moyen d'ententes de partenariat, de cogestion ou de prestation de services par des tiers; établir les mesures de rendement et les cadres de responsabilisation pour tous les agents d'exécution; et créer et renforcer les relations et les partenariats intergouvernementaux dans la région.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 18 postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Politique stratégique et planification; sous-ministre adjoint, Politique de l'emploi et conception des programmes; sous-ministre adjoint, Opérations de l'assurance-emploi; sous-ministre adjoint, Opérations du programme d'emploi; sous-ministre adjoint, Développement des compétences en milieu de travail; sous-ministre adjoint, Travail et sans-abri; sous-ministre adjoint, Apprentissage; sous-ministre adjoint, Communications et affaires ministérielles; neuf cadres supérieurs régionaux (Colombie-Britannique et Yukon, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Québec, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard et Terre-Neuve-et-Labrador).

Les fonctions particulières des postes de direction qui relèvent du sous-ministre adjoint/cadre supérieur régional (Ontario) sont les suivantes :

Le cadre supérieur régional délégué (60 employés) est responsable de fournir un appui opérationnel au sous-ministre adjoint/cadre supérieur régional (SMA/CSR) afin d'élaborer pour les deux ministères la vision d'ensemble, le programme d'action stratégique, les priorités opérationnelles, ainsi que les cadres d'orientation et de prestation de services et d'en favoriser la pertinence de façon continue; et de remplacer le sous-ministre adjoint (SMA), au besoin.

Trois directeurs généraux, Prestation de services, (3 512 employés) sont responsables, dans leur zone infra régionale respective, de faciliter les activités

qui incitent le personnel itinérant à se conformer à la culture et à la philosophie de gestion des ministères et à mettre en œuvre un Réseau de prestation de services (RPS) axé sur le citoyen, ainsi que d'autres applications de gestion; de représenter les priorités et les initiatives ministérielles régionales et nationales; et de défendre les intérêts des Centres de ressources humaines du Canada affiliés.

Le directeur général, Programme et services, (461 employés) est responsable de concevoir et d'effectuer des interventions de rajustement du marché du travail, y compris l'orientation professionnelle, le placement, la planification des ressources humaines, la formation, la stimulation de l'emploi, le renforcement des capacités communautaires et le soutien du revenu; de prendre part aux négociations fédérales-provinciales de l'Entente sur le développement du marché du travail; d'encourager les partenariats et les entreprises en participation avec les secteurs public, privé, bénévole et communautaire; de gérer les activités relatives à l'assurance-emploi dans la région, dont l'examen et la vérification des allégations de fraude et les divers programmes d'ajustement et de développement; d'assurer la prestation de Services techniques de sécurité-incendie et d'Indemnisation des accidentés en vertu des parties 1 et 2 du *Code canadien du travail*; et de gérer des partenariats avec les Autochtones dans la section du marché du travail relative aux dossiers des sans-abri et des handicapés.

Le directeur général, Programmes de la sécurité du revenu (PSR), (1 215 employés) est responsable de gérer la mise en œuvre des programmes de la Sécurité de la vieillesse (SV) et du Régime de pensions du Canada (RPC) pour la région; et de fournir au SMA du ministère responsable des PSR des conseils et une contribution en vue de l'élaboration de nouvelles politiques, de nouveaux programmes et d'approches opérationnelles particulières; d'assumer un rôle de leadership dans la région en élaborant des politiques pour faire face au vieillissement de la population.

Le directeur général, Finances, administration et technologie de l'information, le directeur, Ressources humaines, et le directeur, Communications, (total de 425 employés) sont responsables, dans leur discipline respective, de planifier, de diriger, de contrôler et d'évaluer l'exécution des programmes et la prestation des services ministériels offerts dans la région; d'assurer la liaison avec la clientèle interne et les fournisseurs de services de l'extérieur; de mener des activités de représentation auprès des clients, des intervenants et des partenaires; de consulter les autorités fonctionnelles du Ministère pour traiter des opérations non déléguées; de représenter les intérêts de la région; et de participer à l'élaboration des politiques et des normes nationales tout en veillant à ce que ces dernières tiennent compte de ces premiers.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'organisation est responsable de l'exécution de programmes et de la prestation de services, à l'échelle régionale et locale, pour le compte de deux ministères

distincts oeuvrant dans le domaine socio-économique et autres domaines connexes relativement au plein emploi et au développement social et économique des ressources humaines du Canada grâce à la mise en œuvre de programmes sociaux et du marché du travail, au perfectionnement des habiletés professionnelles, à l'apprentissage continu, et au versement de prestations de revenu et de sécurité du revenu.

Le SMA/CSR assure un leadership régional pour la prestation, à l'échelle régionale et locale, des programmes et des services des deux ministères au profit d'une vaste gamme de clients, d'intervenants et de partenaires et en collaboration avec eux, et rend compte de ses activités aux sous-ministres et aux comités de gestion des deux ministères clients. Le titulaire fournit un soutien solide relativement aux questions régionales et nationales et joue un rôle capital dans la gestion des ministères en réalisant leur vision globale et en menant à bien leurs gammes d'activités et de programmes.

Le SMA/CSR aborde les grandes questions qui intéressent les deux ministères et équilibre leurs mandats respectifs en matière de prestation de services. Le titulaire fait valoir les points de vue de sa région dans la détermination des orientations stratégiques optimales, des politiques, des plans et des priorités de chacun des ministères et dans le règlement des questions relatives aux politiques et aux programmes. Le SMA/CSR doit jouer un rôle primordial dans le règlement de questions particulières à la région ayant une incidence à l'échelle ministérielle et apporter un soutien faisant autorité aux ministres ainsi qu'à leurs sous-ministres respectifs, au Cabinet et aux parlementaires fédéraux et provinciaux. Le titulaire assure aussi le leadership en ce qui a trait aux dossiers nationaux ou interrégionaux et aux enjeux liés aux politiques, aux programmes, à l'administration et aux opérations qui lui sont confiés par le ministre, le sous-ministre ou le Conseil de direction de l'un ou des deux ministères clients. C'est ainsi que le titulaire préside des comités et des groupes de travail nationaux, dirige d'importants projets spéciaux et participe à des études nationales ou interrégionales dirigées par d'autres SMA et CSR.

Le SMA/CSR nourrit la vision globale des deux ministères dans la région et fait en sorte qu'elle devienne partie intégrante de l'orientation, des cadres et des processus liés à la prestation des services dans la région. Il lui revient à cette fin de diriger l'élaboration de plans, de politiques et de processus coordonnés et homogènes axés sur l'avenir et témoignant des buts organisationnels, stratégiques et opérationnels fixés en vue de la prestation intégrée des programmes et des services des deux ministères. Le titulaire veille à répondre de façon coordonnée à une gamme étendue de besoins de la part des clients, des intervenants et des partenaires en ce qui a trait au développement des ressources humaines, tout en s'employant à réaliser les objectifs sociaux et économiques du gouvernement.

En raison de l'envergure et de l'importance relatives des programmes et des ressources de la région, le SMA/CSR joue un rôle de premier plan pour coordonner l'ensemble des efforts fédéraux dans la région et occupe une place de

choix au sein du Conseil fédéral. Le Conseil exerce ses activités sous la direction du Bureau du Conseil privé (BCP), qui accorde désormais beaucoup plus d'importance à l'intégration et à l'harmonisation des programmes fédéraux à l'échelle nationale et régionale. Le titulaire préside souvent le Conseil ou agit à titre de cadre de direction; le Conseil ou le BCP lui demande de diriger des projets afin d'assurer une plus grande cohésion des orientations et des stratégies globales et une prestation plus uniforme des programmes fédéraux dans la région.

Le SMA/CSR veille à ce que les priorités et les objectifs de développement social des deux ministères clients s'harmonisent avec ceux des pouvoirs provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones dans le contexte de la vision stratégique et des plans d'activités de la région. Il s'agit là d'un rôle clé pour le titulaire étant donné que les deux ministères, dans le cadre de leur mandat respectif, sont dans les faits le point de rencontre du gouvernement fédéral avec les autres pouvoirs publics et que tous deux sont responsables de politiques et de programmes qui touchent les domaines de compétence de ces derniers.

Le SMA/CSR doit sans cesse relever le défi qui consiste à équilibrer et à harmoniser les mandats de prestation de services des deux ministères. Le titulaire doit guider l'élaboration des nouveaux régimes de politiques et de programmes, de même que des cadres de prestation de services, de mesure du rendement et de responsabilisation, alors qu'interviennent souvent d'autres partenaires et fournisseurs de services de l'extérieur. Le titulaire assume le pouvoir de négocier des accords bilatéraux avec les provinces, les territoires, les municipalités et les gouvernements ou bandes autochtones de la région et de recommander des stratégies sur des initiatives et des questions connexes, ainsi que sur des relations changeantes. Il donne une orientation aux relations intergouvernementales, les établit pour ce qui est des ressources humaines nationales et du système de développement social dans sa région et exerce une influence considérable sur les liens du gouvernement fédéral avec les autres pouvoirs publics.

Ce rôle prend de plus en plus d'importance et se complexifie à une époque où se multiplient les accords de transfert de responsabilités, de cogestion et de diversification des modes de prestation des services avec les autres pouvoirs publics et d'autres partenaires et intervenants clés de la région. Ces responsabilités doivent être exercées de main de maître, étant donné que les deux ministères ont une incidence énorme sur la société et l'économie de chaque province, territoire, municipalité et gouvernement ou bande autochtone, du fait que leurs programmes représentent une part appréciable du revenu, appuient la sécurité du revenu des citoyens, stabilisent indirectement l'économie et jouent sur des aspects importants de la sphère de compétence et des activités de ces partenaires et intervenants.

Le titulaire assure le leadership à l'échelle régionale pour la création de relations de travail, la négociation d'accords et d'ententes de partenariat, le partage de bureaux, la coopération, la création de capacités et la coordination de politiques et de programmes avec des parties intéressées des secteurs public, privé et bénévole.

Le titulaire harmonise l'orientation des programmes ainsi que la planification et la mise en œuvre des ressources et des fonds de toutes les parties intéressées, règle les conflits et offre le soutien de la région aux organisations qui appuient les priorités et les buts socio-économiques stratégiques du gouvernement. Il élabore des stratégies et des initiatives, en fait la négociation et en dirige la mise en œuvre dans le but de faciliter l'harmonisation d'objectifs et de positions souvent conflictuels que peuvent avoir les pouvoirs publics ou organismes provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones, les entreprises du secteur privé, les organisations syndicales et les organismes du secteur bénévole.

Le SMA/CSR a la responsabilité de constamment améliorer les mécanismes et les processus de façon à en maximiser le rayonnement et à accroître les capacités de prestation de services des deux ministères, et d'établir les cadres de mesure du rendement pour les agents d'exécution tiers. Il lui revient de contrôler l'orientation stratégique et l'évolution des changements apportés aux RPS qui sont en place et d'assurer la liaison avec les directions générales concernées pour assurer la conformité avec les priorités et les plans ministériels. Le SMA/CSR veille à ce que les RPS répondent efficacement aux besoins des clients, des intervenants et des partenaires de la région et appuient des programmes homogènes et intégrés dans tous les secteurs d'activités (p. ex., travail, emploi, marché du travail, sécurité du revenu, éducation et apprentissage, et développement social). Il définit également les besoins en fonction de l'élaboration de produits et de systèmes de pointe dans le domaine du soutien technologique et de l'information ou du savoir pour optimiser la capacité de prestation de services de ces systèmes, d'en faciliter les activités et d'améliorer leur interface avec les clients, les intervenants et les partenaires.

Le SMA/CSR est le lien direct entre les sous-ministres et toutes les activités au sein de la région; il communique régulièrement avec les SMA des services ministériels et des programmes et les autres SMA/CSR au sujet de préoccupations ou d'intérêts communs. Le titulaire joue un rôle de conseiller quant aux grandes questions qui touchent la région et joue un rôle de représentation d'importance auprès des parlementaires fédéraux et provinciaux, ainsi que des porte-parole des pouvoirs municipaux et autochtones concernant des questions qui s'appliquent à eux. À titre de gestionnaire du gouvernement fédéral responsable de la probité, de l'efficacité et de l'efficience des programmes et des services offerts dans le cadre d'accords, il doit maintenir des rapports étroits avec les nouveaux partenaires pour le transfert de responsabilités, la cogestion et la diversification des modes de prestation des services.

Le SMA/CSR est membre du Comité de la haute direction, du Conseil national de direction et de comités conjoints. Il formule des recommandations sur des questions touchant les programmes régionaux, d'importantes consultations nationales et fédérales-provinciales et des activités de représentation, dont les comités parlementaires et du Cabinet, les conférences des premiers ministres, etc. Il est la principale personne-ressource de la région pour la liaison et la coordination avec les leaders et les représentants municipaux, communautaires et

autochtones, les présidents-directeurs généraux et autres dirigeants du milieu des affaires ainsi que les organisations syndicales et non gouvernementales ou bénévoles.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	5 679
Budget de fonctionnement :	48 millions $
Budget des programmes du marché du travail :	115 millions $
Versements au titre de l'assurance-emploi :	611 millions $
Versements au titre de la sécurité du revenu :	1,5 milliard $
Versements au titre du RPC :	1,75 milliard $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Gérer la prestation et l'intégration des politiques, des programmes et des services des deux ministères dans la région, harmoniser les priorités et les objectifs des ministères et de la région, s'assurer que les biens et les ressources ministérielles attribués sont gérés avec probité et intégrité et établir les cadres de mesure du rendement et de responsabilisation qui s'y rapportent.

2. Défendre les priorités, les positions et les intérêts des ministères respectifs et mener des négociations à cet effet avec des représentants d'autres ministères et organismes fédéraux, des pouvoirs provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones, des organisations du secteur non gouvernemental ou bénévole et des collectivités. Agir comme catalyseur pour harmoniser les orientations stratégiques, les applications de programme et les apports en ressources des partenaires et des autres organismes signataires des accords intégrés de prestation de services dans la région.

3. Élaborer les cadres de gestion, de responsabilisation et d'établissement de rapports, en diriger et en surveiller la mise en œuvre dans le but de promouvoir et de conserver des accords de travail avec une pluralité d'organismes des secteurs privé, public, bénévole et non gouvernemental (p. ex., accords de transfert de responsabilités, de cogestion, de partage de bureaux, de partenariat, de diversification des modes de prestation des services, etc.), présenter des recommandations judicieuses aux directions ministérielles dont relèvent les programmes en vue de les inciter à agir, et superviser la présentation de rapports au Parlement et au public sur les activités communes de mise en œuvre.

4. Assurer une présence fédérale solide et visible dans la région et jouer un rôle d'intégration dans l'harmonisation des stratégies et des priorités fédérales et dans la mise au point d'un nouvel appareil d'administration publique de manière à favoriser une exécution globale des politiques et des programmes fédéraux au sein de la région.

5. Établir et entretenir des relations et des partenariats solides avec les cadres supérieurs des directions générales dont émanent les programmes dans les deux ministères afin de leur signaler des questions de nature délicate, de formuler des commentaires sur des enjeux régionaux mis en évidence par les activités de prestation de services, de proposer des options stratégiques et innovatrices concernant des questions opérationnelles liées à la prestation des services, de faire rapport sur des anomalies découlant du cadre de gestion des risques et de voir à ce que les besoins et les priorités de la région soient pris en compte dans tous les aspects propres à la conception et à la mise en œuvre des programmes.

6. Diriger des projets spéciaux et des projets pilotes d'intérêt national, interrégional et interministériel en vue de traiter de questions et d'exigences comme la pertinence et l'efficacité des programmes, de recueillir des renseignements de nature économique et sociale à l'échelle locale et régionale, de fixer, de tester et de valider les paramètres et les responsabilités dont il faut rendre compte relativement aux programmes dans la région et d'établir des documents de position sur des questions régionales particulières.

7. Fournir des services consultatifs spécialisés présentant un intérêt pour la région ou ayant une incidence à l'échelle ministérielle; faire partie du Conseil national de direction et de divers comités interministériels et contribuer à la définition de la vision stratégique, des politiques, des priorités opérationnelles, ainsi que des processus et des cadres de gestion globaux des deux ministères.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint/cadre supérieur régional (Ontario)

COMPÉTENCE

G Maîtrise des théories et des principes des disciplines du domaine socio-économique et des domaines connexes à l'optimisation des occasions d'emploi et au développement socio-économique des ressources humaines du Canada; maîtrise du marché du travail, de l'emploi, des compétences, de la santé et de la sécurité en milieu de travail, des relations de travail, de l'équité en matière d'emploi, de la formation scolaire et du perfectionnement professionnel, du développement socio-économique des Autochtones, des prestations d'emploi, de la formation continue, de l'emploi des jeunes, des partenariats en matière de ressources humaines, du développement social, des questions relatives aux handicapés et à la réadaptation, de la sécurité du revenu, ainsi que du développement des communautés, des familles et des enfants au niveau provincial; connaissance approfondie et compétence en matière de l'élaboration de politiques et de programmes, de direction et de gestion des activités; connaissance détaillée des positions et des plans d'action divergents de divers clients, intervenants et partenaires qui prennent part aux programmes et aux activités dans la région.

IV Coordination de la conception et de la conduite des opérations d'une région vaste où la population est inégalement répartie et où l'on trouve une diversité d'enjeux en matière de politiques et de programmes, des programmes opérationnels et des services fournis, une gestion ministérielle comprenant une clientèle et des difficultés particulières, ainsi que des partenariats et des initiatives en matière de différents modes de prestation de services avec d'autres ministères fédéraux et d'autres clients, intervenants et organisations partenaires provinciales.

3 La réalisation des objectifs exige de donner les orientations en matière de prestation de services dans la région, de se faire le porte-parole de la région auprès des sous-ministres et des sous-ministres adjoints des deux ministères, de gagner l'acceptation des clients, des intervenants et des partenaires, et d'accueillir leur apport.

920 La cote intermédiaire indique l'importance du poste qui consiste à assurer la prestation de services et de programmes multiples dans une vaste région où les unités d'exploitation sont très inégalement réparties.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte des politiques générales, des objectifs, des priorités et des besoins des deux ministères en matière d'appui à la prestation de services ainsi que d'un plan stratégique global consistant à élaborer des approches de pointe pour une exécution possible dans leur juridiction, et ce, dans le contexte d'une surveillance exercée par d'autres ordres de gouvernement et par des organisations du secteur privé et bénévole.

4 Faculté de réflexion analytique, évaluative et constructive nécessaire pour intégrer les contextes socio-économiques aux cadres législatifs, des politiques, des programmes et de prestation de services, et pour en arriver à un consensus dans les divers comités ministériels, ainsi qu'avec d'autres ordres de gouvernement et d'autres organisations des secteurs privé, public et bénévole.

(66) 608 Le pourcentage élevé reflète la taille et la composition de la clientèle, la complexité de la politique, de la prestation de services et des éléments du portefeuille relatifs aux relations fédérales-provinciales, de même que des difficultés de gérer des programmes à volets multiples et la prestation de services dans une région vaste et diversifiée où les unités d'exploitation sont inégalement réparties.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre des deux ministères, dirige en respectant les grandes priorités et dispose d'une latitude importante pour mener des négociations sur la prestation de programmes et de services et sur les procédures avec des groupes d'intérêt et les secteurs provinciaux, régionaux, privés et bénévoles.

5P Le poste a un impact dominant sur la prestation de services et les ressources de fonctionnement qui lui sont associées dans la région. L'indicateur choisi est les budgets de fonctionnement et des programmes totalisant 163 millions de dollars (en dollars constants).

920 La cote choisie reflète l'importance de l'indicateur, le degré de latitude dont jouit le titulaire pour représenter les ministères et déterminer les priorités et les objectifs régionaux, ainsi que son influence sur les déboursés des programmes fédéraux dans la région.

RÉSUMÉ

GIV3 920 G4(66) 608 G5P 920 = 2 448 A3

SOUS-MINISTRE ADJOINT /
CADRE SUPÉRIEUR RÉGIONAL (ONTARIO)
NUMÉRO : 9 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-A-1

TITRE DU POSTE : Sous-commissaire, Région des Prairies

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des opérations de Service correctionnel Canada (SCC) dans la région des Prairies afin d'encourager activement et d'aider les délinquants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 15 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du commissaire. Les autres postes sont les suivants : sous-commissaire principal; quatre sous-commissaires régionaux (régions de l'Atlantique, du Québec, de l'Ontario et du Pacifique); sous-commissaire pour les femmes; commissaire adjoint, Opérations et programmes; commissaire adjoint, Évaluation du rendement; commissaire adjoint, Communications; directeur exécutif, Secrétariat ministériel; commissaire adjoint, Services corporatifs; commissaire adjoint, Ressources humaines; commissaire adjoint, Politique, planification et coordination; avocat général principal.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du sous-commissaire, Région des prairies, sont les suivantes :

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, (52 employés) est responsable de la direction efficace et efficiente des opérations et des programmes régionaux qui touchent les détenus et les libérés conditionnels.

Le sous-commissaire adjoint, Services corporatifs, (66 employés) est chargé de diriger l'élaboration et la prestation des services généraux régionaux (gestion des finances, du matériel, des ressources humaines, des installations et des locaux, de l'information et des technologies de l'information).

Treize (13) directeurs d'établissements/directeurs exécutifs (2 700 employés en tout) sont responsables de la gestion et du fonctionnement d'établissements correctionnels fédéraux à sécurité minimale, moyenne et maximale et de la prestation d'un vaste éventail de programmes correctionnels ayant pour but de préparer environ 3 500 délinquants à réintégrer la société et à se conduire en citoyens respectueux de la loi dans leur collectivité.

Quatre (4) directeurs de districts (280 employés en tout) sont responsables de gérer la supervision des services correctionnels dans la collectivité (dispensés à environ 1 600 libérés conditionnels) dans leurs régions géographiques respectives.

Le directeur des opérations de CORCAN (6 employés) est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme régional d'emploi et d'amélioration des compétences des délinquants, de la conclusion d'ententes de certification avec les collèges et de la création de possibilités de marketing pour les produits.

L'administrateur régional, Évaluation du rendement, (4 employés) est responsable d'examiner, de formuler et de recommander des améliorations en vue d'atteindre les objectifs ministériels et régionaux.

L'administrateur général, Communications et services exécutifs, (4 employés) est chargé de fournir des services de soutien au personnel de direction du sous-commissaire et de diriger les activités du programme de communication, y compris les relations avec les médias, les relations publiques et les consultations publiques.

Le coordonnateur régional, Maladies infectieuses, est responsable de l'élaboration de politiques, de procédures, de normes et de lignes directrices régionales visant à protéger la santé des délinquants et du personnel ministériel, compte tenu du grand nombre de délinquants qui sont atteints de maladies infectieuses ou qui ont été exposés à de telles maladies.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Dans le cadre du système de justice pénale et dans le respect de la primauté du droit, SCC contribue à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

Trois niveaux de gestion assurent le fonctionnement de SCC : l'administration centrale, les bureaux régionaux et les établissements/bureaux de district de libération conditionnelle. L'administration centrale, située à Ottawa, se charge de la planification et de l'élaboration des politiques, tandis que les cinq bureaux régionaux assurent la mise en œuvre des activités ministérielles dans les établissements de leur région.

Le sous-commissaire de la région des Prairies est le principal responsable de l'administration des peines et de la protection du public dans la région. Il gère l'organisation en adaptant les plans et les programmes nationaux aux besoins particuliers de la région, en formulant et en réalisant les objectifs, les plans et les priorités de la région en vue d'améliorer l'efficacité générale de l'organisation dans le cadre de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, de son Règlement et des lois concernant notamment la protection des

renseignements personnels et les droits de la personne, et conformément à l'énoncé de mission, aux valeurs essentielles et aux principes directeurs du Ministère, aux directives du commissaire et aux normes opérationnelles.

L'un des défis importants que doit relever le sous-commissaire est d'assurer la qualité constante des services offerts aux détenus et aux libérés conditionnels dans une vaste région. Le titulaire supervise le fonctionnement, 24 heures sur 24, de multiples classes d'établissements, de bureaux de district de libération conditionnelle et d'installations hautement spécialisées, comme le centre psychiatrique géré conjointement avec la province de la Saskatchewan. Le titulaire assure l'efficacité opérationnelle et administrative au moyen d'inspections, d'examens du rendement et d'interventions directes afin de régler les problèmes à mesure qu'ils surviennent. Il veille à obtenir la collaboration habituelle des services de police et des ministères pour assurer une intervention adéquate en cas de crise.

L'évolution des besoins de la population carcérale présente des défis importants au sous-commissaire sur le plan de la gestion des opérations régionales, p. ex., le vieillissement de la population carcérale qui accroît la demande de services médicaux. La modernisation des programmes afin de répondre aux besoins particuliers de la collectivité carcérale, comme les initiatives pour les Autochtones et les programmes pour délinquantes, la mobilité accrue des Canadiens et l'augmentation associée du nombre de transferts internationaux de délinquants, constituent des défis supplémentaires pour le titulaire. De plus, l'amélioration des programmes d'assistance aux victimes crée un groupe croissant de clients additionnels qui doivent être consultés. Dans ce contexte difficile, les décisions opérationnelles prises par le titulaire font l'objet d'un examen de plus en plus attentif qui entraîne des contestations judiciaires des délinquants en vertu de la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Le sous-commissaire siège au Comité exécutif de SCC à titre de membre décideur. Il fournit des commentaires, des avis critiques et de l'expertise en vue de la définition, de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans, des priorités, des politiques et des normes opérationnelles. Le titulaire préside également le Comité de gestion régional et contrôle les politiques et les orientations régionales.

Le sous-commissaire se réunit avec les cadres supérieurs d'autres ministères fédéraux, comme la Commission nationale des libérations conditionnelles et Citoyenneté et Immigration Canada, afin de discuter de problèmes communs. Étant donné que la région des Prairies dispense des services ministériels dans trois provinces et deux territoires, le sous-commissaire doit établir et maintenir des relations de travail harmonieuses, négocier l'échange d'ententes de service entre le gouvernement fédéral et les provinces et discuter des enjeux stratégiques. Le titulaire négocie une gamme diversifiée d'ententes spécialisées avec des organisations non gouvernementales afin de satisfaire aux besoins opérationnels de la région, dont l'entente d'affiliation en vue de la participation de l'Université de la Saskatchewan aux analyses judiciaires réalisées par le centre psychiatrique.

De plus, le sous-commissaire participe à des réunions régionales avec le syndicat, les comités consultatifs de citoyens et les bénévoles afin d'obtenir leurs commentaires ou leur appui en vue de la définition, l'élaboration ou la mise en œuvre de programmes et de services.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	3 145
Budget régional :	65,6 millions $

En tout temps, environ 3 500 délinquants sont incarcérés et 1 600 sont supervisés dans la collectivité dans le cadre de programmes de libération conditionnelle ou de libération d'office.

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer des plans, des politiques et des orientations stratégiques pour la région des Prairies, conformément à la mission, aux lois et aux règlements applicables et à l'orientation de l'organisation.

2. Fournir conseils et appui au commissaire et au Comité exécutif en ce qui concerne la gestion et l'orientation du Ministère.

3. Assurer l'efficacité opérationnelle en faisant fréquemment des inspections, des examens du rendement et des interventions rapides quand des problèmes surgissent.

4. Diriger la négociation, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de projets de coopération entre le gouvernement fédéral et les provinces, notamment des ententes d'échange de services.

5. Promouvoir les buts, les objectifs et les réalisations de SCC auprès, notamment, du public, des autres organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux, des municipalités, des universités, des organisations privées, par l'entremise d'une vaste gamme d'allocutions, de réunions et d'événements.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-commissaire, Région des Prairies

COMPÉTENCE

G Maîtrise du cadre législatif, des politiques et des priorités du gouvernement et de SCC en ce qui concerne l'incarcération et la réhabilitation, la libération conditionnelle, la justice pénale et la diversité de la culture criminelle; connaissance professionnelle approfondie de l'interrelation entre les politiques, les priorités et les programmes fédéraux et provinciaux, et les priorités et les programmes des partenaires des systèmes de justice pénale.

IV Leadership et coordination conceptuel et opérationnel d'importants programmes et services divers dans une grande région géographique.

3 L'atteinte des résultats visés exige de collaborer avec le personnel de l'administration centrale pour tous les aspects des politiques et des programmes ministériels mis en œuvre dans la région, de représenter les intérêts fédéraux en cas de conflit réel ou potentiel avec les principaux représentants d'organisations publiques ou privées, et de motiver le personnel de la région en vue d'atteindre les résultats visés.

800 La cote inférieure correspond à l'expertise en gestion requise pour réaliser les principaux programmes, compte tenu du rôle général quant à l'élaboration des politiques et des programmes de SCC, et l'évolution des programmes connexes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction de la mission et des objectifs de SCC ainsi que des objectifs généraux fixés par le commissaire. Le sous-commissaire adapte les programmes et les services nationaux en fonction des besoins régionaux.

4 Réflexion en fonction de la mission et des objectifs de SCC ainsi que des objectifs généraux fixés par le commissaire. Le sous-commissaire adapte les programmes et les services nationaux en fonction des besoins régionaux.

(57) 460 Le pourcentage élevé correspond aux défis à relever en ce qui concerne l'élaboration des objectifs opérationnels et administratifs régionaux et la gestion de l'adaptation des programmes nationaux aux besoins régionaux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du commissaire, reçoit directives générales et orientation, et gère la prestation des programmes et des services conçus au niveau de l'organisation.

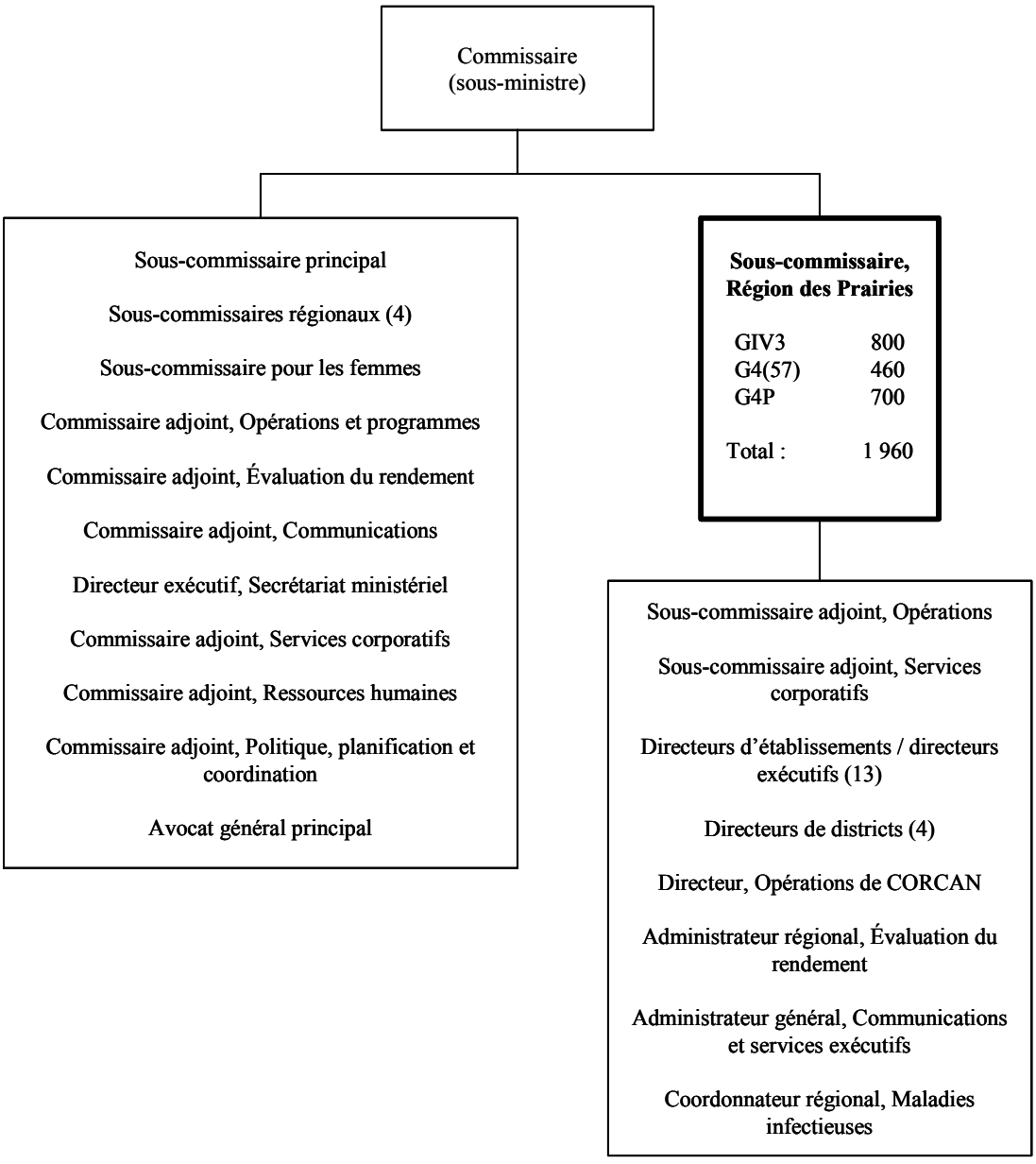
4P Le titulaire est responsable de la prestation de programmes et de services régionaux ainsi que de l'efficacité de la gestion et de l'administration. L'indicateur choisi pour représenter ces responsabilités est le budget régional de 65,6 millions de dollars (en dollars constants).

700 La cote inférieure correspond à l'impact des politiques et des buts fonctionnels sur la liberté d'action du titulaire du poste.

RÉSUMÉ

GIV3	800	G4(57)	460	G4P	700	=	1 960	A3

SOUS-COMMISSAIRE
RÉGION DES PRAIRIES
NUMÉRO : 8 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-A-1

TITRE DU POSTE : Directeur exécutif, Centres de services aux entreprises du Canada

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Exercer un leadership pour faire avancer le programme du gouvernement relatif à la connexité du savoir par l'établissement et la gestion d'un réseau national de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) et le Programme Étudiants bien branchés (ÉBB); établir et gérer des relations de travail novatrices avec un grand nombre de partenaires et d'intervenants du Ministère, des organismes centraux, d'autres ministères et organismes fédéraux comme Service Canada ainsi que des ministères et des organismes provinciaux dans le contexte de l'initiative du Gouvernement en direct (GED) pour renforcer la capacité du gouvernement d'offrir des services aux entreprises canadiennes à l'aide de technologies de pointe.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes de cadre au deuxième niveau de gestion qui relèvent du dirigeant principal de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Gestion de l'information et Services aux entreprises; directeur général, Service d'infrastructure; directeur général, Gouvernement en direct (GED), Politique et planification; directeur général, Services à la clientèle.

Le directeur exécutif des Centres de services aux entreprises du Canada exerce des pouvoirs de gestion généraux qui lui sont confiés par le Comité des partenaires de gestion du sous-ministre adjoint, qui est composé d'Industrie Canada (IC), de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec et de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA).

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur exécutif sont les suivantes :

Le gestionnaire, Planification et développement de partenariats, (6 employés) est responsable de veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives visant à créer et à entretenir des relations de travail avec des partenaires comme Équipe Canada Inc., le Réseau des services aux entreprises autochtones (RSEA) et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; de planifier et de suivre la mise en œuvre des plans, des spécifications et des directives de fonctionnement et des normes de services nationaux pour les

CSEC; et d'offrir des services de secrétariat pour appuyer le Comité des opérations et le Comité des partenaires en gestion du sous-ministre adjoint.

Le gestionnaire, Technologie de l'information et planification, (12 employés) est responsable de voir à la planification, la coordination et la mise en œuvre de projets de technologie de l'information nationaux pour appuyer et améliorer le réseau des CSEC; d'offrir de façon continue des services de conception et de mise à jour, des conseils et des services de dépannage de soutien; de fournir de façon continue des services de soutien à la conception et à la mise à jour de la présence nationale sur Internet; et d'assurer la prestation de services de secrétariat de soutien à un certain nombre de comités techniques.

Le gestionnaire, Produits d'information, (17 employés) est responsable de gérer l'élaboration et la mise à jour de la série de produits d'information; de s'attaquer aux questions stratégiques liées aux produits d'information; d'offrir des services de secrétariat à l'appui d'un certain nombre de comités de gestion de l'information; et d'assurer les liens avec l'initiative GED.

Le gestionnaire, Développement de nouveaux produits et Programme Étudiants bien branchés, (4 employés) est responsable de diriger des projets de conception, d'élaboration et d'introduction de nouveaux produits pour renforcer la capacité du réseau dans le but d'aider les Canadiens à obtenir des renseignements d'affaires à l'aide de technologies de pointe; et de gérer le Programme ÉBB.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat d'encourager la création d'entreprises canadiennes, le maintien de marchés justes et efficaces ainsi que la compétitivité et la croissance économique du Canada en intégrant les principaux leviers du développement économique, en fournissant des renseignements et des analyses stratégiques aux entreprises, en réglementant le commerce, en réduisant les obstacles internes auxquels se heurtent les activités commerciales et en augmentant la productivité et la compétitivité tout en protégeant les intérêts des consommateurs.

L'initiative des CSEC est issue des accords de coopération entre 36 ministères fédéraux offrant des services aux entreprises, des ministères provinciaux et le secteur privé, des associations, le milieu universitaire et le milieu de la recherche. Les CSEC sont des points d'accès uniques et fiables où l'on peut trouver de l'information, des explications et une orientation vers les spécialistes ou les points de prestation de programmes appropriés pour aider les entrepreneurs et les petites entreprises à obtenir rapidement des renseignements d'affaires exacts et complets.

Dans ce contexte, le directeur exécutif assume un leadership central en vertu des pouvoirs qui lui sont confiés par le Comité des partenaires de gestion du sous-ministre adjoint dans le but d'établir et de mettre en œuvre un réseau national de CSEC composé de 13 CSEC, soit un dans chaque province et

territoire, et d'en assurer la gestion stratégique. Le réseau offre 340 sites d'accès régionaux, un service téléphonique sans frais 1-800 au nom d'Équipe Canada et 200 sites pour le Réseau de services aux entreprises autochtones. En collaboration avec le Comité des partenaires de gestion, DEO gère les centres des provinces de l'Ouest et des Prairies, IC s'occupe des centres de l'Ontario, du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest, l'Agence de développement économique Canada pour les régions du Québec gère les centres du Québec et l'APECA se charge des centres de la région de l'Atlantique.

Le directeur exécutif élabore et met en œuvre des stratégies et des méthodes de développement de la capacité du réseau pour qu'il joue un rôle de premier plan dans le cas des initiatives du GED et du Portail des entreprises. Ces initiatives englobent la création d'un sous-portail pour le démarrage d'entreprises qui servira de point d'accès intégré pour les transactions d'affaires en direct ainsi que la création d'un sous-portail d'accès à guichet unique centré sur la clientèle pour les règlements fédéraux et provinciaux s'appliquant aux affaires. Ces initiatives s'accompagnent d'une difficulté, c'est-à-dire que le titulaire doit élaborer les processus d'accès, d'information et de transaction appropriés dans le réseau des CSEC et le site Web pour que l'on évolue vers un fournisseur intégré de services complets entreprises-gouvernement.

Le directeur exécutif a pour rôle premier et défi principal d'assurer le fonctionnement efficace du réseau des CSEC dans un environnement de collaboration et de partenariat en élaborant et en mettant en œuvre des politiques, des initiatives de programme et des pratiques innovatrices qui commanderont l'évolution du réseau des CSEC. Pour exécuter cette tâche difficile, le titulaire doit faire de l'initiative des CSEC une composante clé de la stratégie GED du gouvernement, ainsi qu'élaborer et négocier des protocoles d'entente pour offrir sans heurts des services commerciaux à la clientèle et fournir des sites d'accès au Canada.

Le directeur exécutif s'assure que les CSEC sont suffisamment souples pour suivre les tendances dominantes du monde des affaires. La difficulté inhérente à la gestion consiste à établir et à organiser un nouveau modèle de prestation de services et à établir des partenariats créatifs et ambitieux entre des organismes qui n'ont peut-être jamais travaillé ensemble dans le passé. Le titulaire est appelé à trouver des solutions innovatrices intégrant le couplage de la téléphonie et de l'informatique pour appuyer la transmission des renseignements par les organismes et les transactions en direct par les partenaires fédéraux et provinciaux.

Le directeur exécutif préside le Comité des gestionnaires des opérations, qui comprend des gestionnaires du site des CSEC et le Comité des partenaires de gestion fédéraux du directeur général, afin de surveiller les intérêts fédéraux et assurer la coordination nationale de la gestion du réseau pour ce qui est des activités de programme et de la prestation des services. Le titulaire doit établir, dans le réseau des CSEC, un consensus national sur l'orientation stratégique

générale, l'interprétation et l'application des politiques ainsi que l'accroissement de l'efficacité fonctionnelle tout en respectant les différences opérationnelles régionales qui sont fondées sur les besoins de la clientèle et les partenariats établis pour assurer la prestation des programmes.

Le directeur exécutif dirige la caractérisation et la coordination des renseignements sur les entreprises dont disposent le gouvernement et le secteur privé et communique l'information de façon pratique et très thématisée pour aider le réseau à livrer des produits et des services avant-gardistes. Le titulaire surveille l'élaboration, la mise à jour et la coordination du Système d'information des entreprises (SIE) pour fournir au réseau des renseignements et des produits sur les programmes, les services, les règlements et l'expertise du gouvernement en matière d'entreprises. Comme le SIE contient des données fédérales, provinciales et municipales ainsi que des données du secteur privé, le directeur exécutif a pour responsabilité de superviser les activités de collecte et de structuration des données ainsi que de créer des outils de gestion de l'information novateurs comme des logiciels de recherche et des projets exploratoires personnalisés pour déterminer les sujets multijuridictionnels.

Le directeur exécutif gère aussi le Programme ÉBB. Ce programme est issu d'un partenariat entre le gouvernement, les établissements d'enseignement postsecondaire du Canada et l'industrie canadienne de la technologie de l'information et vise à introduire le pouvoir d'Internet dans les petites entreprises du Canada. Il est conçu de façon à permettre à de jeunes Canadiens de donner une formation à des gestionnaires de petites et moyennes entreprises sur l'utilisation de services de renseignements sur les affaires en direct afin de créer de nouvelles possibilités de croissance et d'emploi. Ce programme offre aussi aux étudiants d'universités et de collèges canadiens, engagés comme conseillers auprès de petites entreprises, la possibilité d'acquérir une expérience de travail précieuse.

Comme porte-parole et coordonnateur du réseau des CSEC et du Programme ÉBB, le directeur exécutif entretient un large éventail de relations de travail et de contacts avec les ministères fédéraux et les organismes centraux, le Comité consultatif sur la gestion de l'information, les représentants des gouvernements provinciaux, municipaux et étrangers, les centres administratifs régionaux du Programme ÉBB, les associations de gens d'affaires et universitaires, les entrepreneurs de petites entreprises, les intervenants de l'initiative Stratégie emploi jeunesse, le conseil consultatif et les sous-comités du Programme ÉBB ainsi que les représentants de l'industrie canadienne de la technologie de l'information. Par le biais de ces relations de travail, le directeur exécutif fait la promotion des réseaux et des concepts des CSEC et du Programme ÉBB, établit des cadres de collaboration, crée des partenariats et des alliances stratégiques, évalue la pertinence des services et des produits et discute et négocie les questions liées au fonctionnement et au perfectionnement des réseaux et des programmes. Le titulaire représente les CSEC et le programme ÉBB dans le cadre des réunions, des conférences et des forums internationaux pour examiner les orientations nouvelles et créatives pour ce qui est des concepts de la prestation des services au

gouvernement, dans le secteur public et dans des secteurs multijuridictionnels et exprimer clairement les initiatives des CSEC et du Programme ÉBB, qui sont reconnues internationalement comme des modèles de prestation de services de pointe.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 41

Budget de fonctionnement : 1,4 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration d'une vision stratégique pour le réseau national des CSEC et conseiller le Comité des partenaires en gestion du sous-ministre adjoint et le dirigeant principal de l'information au sujet de son élaboration, de son fonctionnement et de son évolution.

2. Diriger l'élaboration des politiques, des déclarations de principe et des mémoires au Cabinet pour guider la croissance et le développement du réseau et assurer l'intégrité et l'uniformité nationale des produits et des services d'information entre les juridictions.

3. Concevoir des approches et des cadres novateurs pour ce qui est du partage et du recouvrement des coûts, de la prestation et de la gestion du réseau pour s'occuper des questions de politique et de financement et mettre en place des partenariats uniques pour assurer la prestation des programmes et des mécanismes opérationnels pour réaliser des économies d'échelle et éliminer le dédoublement des tâches.

4. Élaborer des activités de gestion des systèmes du réseau, y compris déterminer les besoins en matière de technologie de l'information et d'infrastructure de systèmes à la fine pointe, de développement et d'approvisionnement, ainsi que résoudre, sur le plan technique, les questions liées à l'accès à l'information, à l'interface, à l'interconnectivité et à l'intégration logicielle.

5. Diriger l'élaboration, la gestion et le perfectionnement continu de la prestation des services, de la technologie de l'information, du développement de produits novateurs, de l'approvisionnement, des ressources humaines, de la formation, des communications ainsi que des politiques, des stratégies et des plans de marketing et de promotion.

6. Gérer efficacement les fonds du Programme ÉBB; diriger l'élaboration, l'application et la gestion des stratégies de promotion et de parrainage connexes et du cadre d'évaluation; faire des recommandations sur la modification ou la mise en place des éléments des nouveaux programmes;

diriger des services de secrétariat, de recherche et de prestation de conseils politiques pour le conseil consultatif du Programme ÉBB et les sous-comités désignés.

7. Représenter les CSEC dans le cadre des consultations et des négociations internationales, gouvernementales et commerciales ainsi que dans le cadre d'autres forums pour promouvoir le réseau, établir des cadres de collaboration, mettre sur pied des partenariats; et discuter et négocier de questions liées au fonctionnement, à l'amélioration et à la croissance du réseau.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur exécutif – Centres de services aux entreprises du Canada

COMPÉTENCE

G Maîtrise des principes et des pratiques liés à la prestation de services multimodaux à tous les ordres de gouvernement; connaissance professionnelle approfondie des principes, des politiques, des concepts, des techniques et des pratiques liés à la conception, à l'élaboration, à l'installation, au fonctionnement et à l'entretien des ressources de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI); connaissance professionnelle de la politique gouvernementale sur l'amélioration de l'accès à l'information et aux services gouvernementaux; connaissance professionnelle approfondie des politiques, des procédures et des pratiques de gestion des réseaux de partenaires et d'intervenants de tous les niveaux sectoriels, y compris le secteur privé; connaissance approfondie des politiques, des règlements, des programmes et des pratiques du Ministère et d'autres partenaires des autorités publiques et privées liés à la gestion de l'accès aux sites Web; connaissance professionnelle des principes et des pratiques d'affaires.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle d'un réseau de bureaux et d'une infrastructure technologique pour améliorer l'accès des entreprises canadiennes à l'information, aux programmes et aux services du gouvernement.

3 Il est essentiel d'avoir des compétences en gestion des ressources humaines et en formation de partenariats entre plusieurs autorités pour gérer un réseau de sites d'accès fortement répartis entre les autorités fédérales et provinciales et les autorités du secteur privé.

700 La cote intermédiaire correspond aux rapports organisationnels, aux compétences professionnelles et aux compétences en gestion qui sont requises pour élaborer, maintenir et perfectionner un grand nombre de services multimodaux axés sur la clientèle afin de donner au monde des affaires canadien accès à l'ensemble de l'information, des services et des programmes de tous les ordres de gouvernement, des associations du secteur privé et des organisations non gouvernementales affiliées.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F La réflexion va au-delà des politiques ministérielles en matière de GI/TI et englobe les approches de gestion de portefeuille ainsi que les approches des partenaires et des intervenants pour gérer l'information, la technologie de l'information et l'accès à l'information.

4 Le directeur exécutif élabore des politiques, planifie et met en œuvre des initiatives stratégiques pour reconnaître et intégrer les possibilités qu'ont les partenaires de renforcer la nature et le niveau des services offerts en personne et au téléphone et des services à couplage de la téléphonie et de l'informatique ainsi que des produits d'information Web qui sont offerts au monde canadien des affaires.

(57) 400 Le pourcentage élevé témoigne des difficultés que présente l'intégration des priorités des partenaires et des intervenants, qui cadrent avec les politiques et les objectifs du gouvernement, aux besoins et aux priorités de la clientèle et des entreprises.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du dirigeant principal de l'information et du Comité des partenaires en gestion du sous-ministre adjoint, suit l'orientation et les politiques générales pour planifier et diriger l'élaboration et l'application des stratégies permettant d'améliorer les services à la clientèle au moyen d'un réseau de collaborateurs ainsi que pour négocier et conclure des accords afin de maintenir et étendre le réseau.

3P Impact direct du poste sur les activités de la Direction générale, représenté par un budget de fonctionnement de 1,4 million de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée représente la latitude pour agir au nom du Comité du sous-ministre adjoint et sa contribution, comme chef du réseau et par le biais d'ententes de partenariat, à un programme national visant à renforcer la capacité de l'entreprise canadienne de se développer à l'échelle nationale et internationale. Il est représentatif de la forte influence exercée, par l'intermédiaire de la gestion du réseau, sur les organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et les organisations non gouvernementales pour ce qui est de la fourniture d'information et la prestation de services et de programmes.

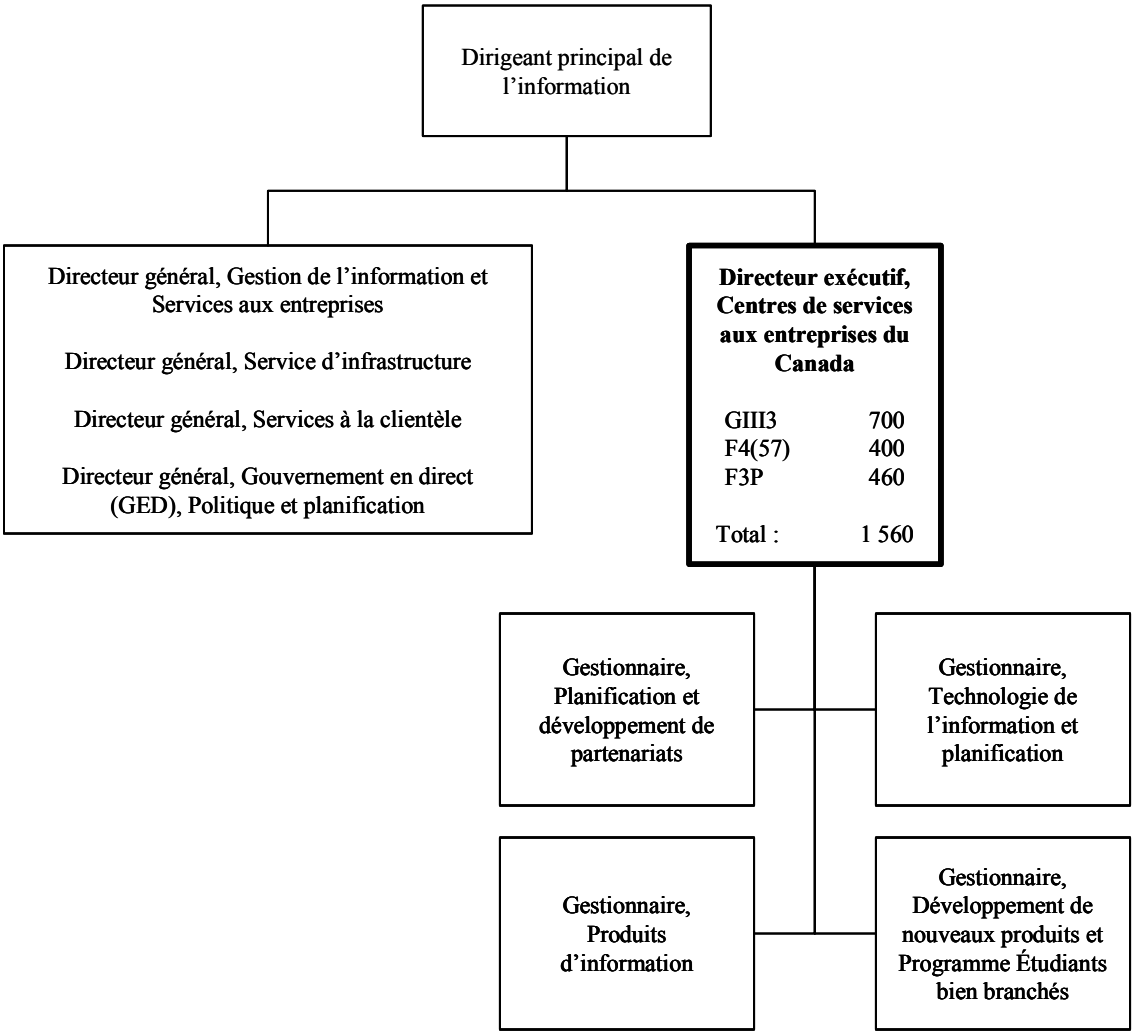
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR EXÉCUTIF

CENTRES DE SERVICES AUX ENTREPRISES DU CANADA

NUMÉRO : 7 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-A-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Opérations régionales

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger et gérer les fonctions opérationnelles régionales essentielles à l'exécution des programmes statistiques de l'organisme; établir le cadre stratégique global et les plans d'activité des opérations régionales afin de renforcer la capacité de l'organisme à fournir aux Canadiens des renseignements statistiques.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du statisticien en chef adjoint, Communications et opérations. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Opérations et soutien administratif; directeur général, Marketing et services d'information.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Opérations régionales, sont les suivantes :

Le directeur, Opérations d'enquêtes, (150 employés) est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la coordination de quelque 100 enquêtes par sondage menées par les bureaux régionaux à l'échelle nationale en vue de la collecte et du traitement de données économiques et sociales; de la prestation des programmes de formation, des manuels et de l'infrastructure de technologie de l'information de pointe connexes; de liaison entre les spécialistes de l'administration centrale et les régions.

Le gestionnaire, Collecte des données des recensements, (25 employés et 14 autres pendant une année de recensement) est responsable de la planification, de l'élaboration, de la mise en œuvre, de la coordination, de la surveillance et de l'évaluation de la collecte et du traitement des données effectués par les bureaux régionaux dans le cadre du recensement quinquennal de la population et de l'agriculture; et de la gestion de l'exécution de recherches, la préparation de la logistique, des manuels de recensement et du matériel de formation, ainsi que les négociations des budgets au nom des régions.

Le directeur, Services consultatifs, (28 employés) est responsable de la gestion de l'élaboration, de la mise en œuvre, de la surveillance et de l'évaluation de la diffusion et de la commercialisation à l'échelle régionale des produits et services, des programmes des analystes-conseils ainsi que des services d'information et de consultation offerts aux utilisateurs des données; de l'exécution de programmes d'extension proactifs et de recherches sur le marché; de la promotion des ventes

de produits de même que des relations avec les répondants, le public et les communautés, y compris les communications pendant les recensements.

Le directeur, Région de l'Est, (28 employés et 800 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* pendant une année de non-recensement; 175 employés et 16 500 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* durant une année de recensement);

Le directeur, Région du Centre (96 employés et 700 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* pendant une année de non-recensement; 160 employés et 15 800 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* durant une année de recensement);

Le directeur, Région de l'Ouest, y compris les Territoires du Nord-Ouest et le Yukon (72 employés et 1 000 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* pendant une année de non-recensement; 196 employés et 16 800 autres recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique* durant une année de recensement), chacun des directeurs est responsable de la conception et de la gestion des programmes de l'organisme à l'échelle régionale, ce qui englobe l'organisation et la mise en œuvre de nombreuses enquêtes, le recensement national, l'élaboration de plans de communication régionaux, l'établissement d'objectifs, de plans et de stratégies de marketing, ainsi que la diffusion de renseignements statistiques, la mise en place de programmes en vue d'améliorer et d'entretenir les relations avec les répondants et les clients, et la représentation de l'organisme dans son ensemble à l'échelle régionale.

Le gestionnaire, Services de gestion, (20 employés) est responsable de l'élaboration et de la gestion des politiques et des procédures en matière de ressources humaines, de la négociation de conventions collectives pour les employés de la Direction des opérations des enquêtes statistiques; du règlement des griefs et des actions en justice présentés par tous les employés de la Direction; la prestation de conseils relativement aux services financiers, administratifs, logistiques et liés au personnel à l'intention de l'administration centrale et des régions; et la coordination de la prestation de ces services.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'organisme a pour mandat de recueillir, de compiler, d'analyser, de publier et de diffuser des renseignements statistiques sur les conditions économiques, sociales et générales du Canada et de ses citoyens, ce qui nécessite la tenue d'enquêtes sur les ménages, les particuliers, les entreprises, les institutions et les gouvernements en vue d'obtenir des données sur les conditions économiques et sociales des Canadiens.

Par l'entremise du réseau de bureaux régionaux, la Direction des opérations régionales constitue le point central de l'organisme pour la collecte de données et

le suivi auprès des répondants de même que pour la diffusion finale de renseignements, la prestation des services consultatifs ainsi que la commercialisation et la vente de produits et services. Parce que les régions représentent l'organisme à l'échelle provinciale, elles peuvent jouer un rôle essentiel dans la conception, la planification et l'exécution d'enquêtes par rapport à la réaction des répondants, à la communication, aux besoins des utilisateurs de données et à la faisabilité opérationnelle des enquêtes, de même qu'aux fondements méthodologiques des enquêtes.

Dans ce contexte, le directeur général, Opérations régionales, est responsable de la planification et de l'élaboration du cadre de gestion en vue de la collecte, du traitement, de la diffusion, de la commercialisation et de la vente de données et de services statistiques, par l'intermédiaire des bureaux régionaux. Cette mesure comprend l'élaboration de politiques, de lignes directrices et de systèmes de soutien appropriés, de mandats organisationnels, de structures, de systèmes informatiques, du mode de répartition des ressources humaines et financières, ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre d'objectifs dans un environnement hautement automatisé et décentralisé. Le titulaire voit au suivi, à l'évaluation et à la gestion continue du rendement régional.

L'un des principaux défis du directeur général consiste à établir un consensus à l'échelle nationale au sujet de la mise en œuvre des politiques et des procédures permettant de répondre aux nouveaux besoins des clients. Pour relever ce défi, le titulaire doit concilier le nombre croissant de demandes d'information de qualité avec les préoccupations publiques et politiques concernant l'atteinte à la vie privée, le fardeau de réponse, la participation volontaire ainsi que le refus ou la méfiance des éventuels répondants. Le titulaire établit des lignes directrices générales favorisant l'atteinte des objectifs liés au recouvrement des coûts et aux ventes, tout en respectant la protection des intérêts du public, durant la réalisation de plus de 100 enquêtes par année, durant les contacts avec plus de 3,8 millions de répondants et dans le cadre des réponses à plus de 300 000 demandes de renseignements.

La planification à l'échelle nationale du recensement quinquennal de la population et de l'agriculture constitue pour le titulaire un important défi périodique. Même si le recensement n'a lieu qu'à tous les cinq ans, son exécution s'avère assez intense et exige une planification continue. De fait, la planification du prochain recensement doit se mettre en branle aussitôt qu'un recensement est terminé et que l'examen postcensitaire est fait en vue de l'analyse des résultats et de la recommandation de changements et d'améliorations pour le prochain recensement. Chaque recensement nécessite une organisation importante et bien formée qui exige, dès le départ, un gros effort de planification et de mise à l'essai du matériel, ainsi que l'élaboration de stratégies et de programmes de communication publique. Le titulaire élabore le cadre global de gestion pour la tenue du recensement, y compris la négociation des ressources, la mise au point de l'organisation du recensement, des structures de gestion, du mode de

répartition des ressources humaines et financières, des mécanismes de contrôle de la qualité et des évaluations précédant et suivant le recensement.

Le directeur général dirige l'établissement et le maintien de relations de travail axées sur la coopération dans les régions et les organisations de l'administration centrale, entre l'organisme et les organismes statistiques nationaux et étrangers, ainsi qu'avec le public et les partenaires et intervenants privés.

L'organisme recrute de nombreux intervieweurs en vertu de la *Loi sur la statistique*. Comme ces employés ne font pas partie de la fonction publique fédérale régulière, l'organisme représente leur employeur légal. C'est pourquoi le directeur général doit exercer une responsabilité directe pour tous les aspects de la gestion des ressources humaines qui touchent ces employés, ce qui comprend, entre autres, le règlement des différends, la négociation collective et l'élaboration de politiques et de lignes directrices sur la gestion des ressources humaines. Le titulaire établit et entretient des relations de travail avec des cadres supérieurs des organismes centraux par rapport à un vaste ensemble de questions de ressources humaines et de relations de travail.

Le directeur général communique fréquemment avec les directeurs généraux et les statisticiens en chef adjoints compétents au sujet des orientations stratégiques et des plans et résultats opérationnels.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	(Année de non-recensement)	(Année de recensement)
Employés de la fonction publique	512	545
Employés recrutés en vertu de la *Loi sur la statistique*	2 500	49 100
Budget annuel	12,6 millions $	30,3 millions $
Ventes annuelles	1,2 millions $	

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership professionnel requis en matière de gestion pour établir le cadre stratégique global pour les opérations régionales de l'organisme, afin d'assurer qu'il a la capacité de répondre aux exigences législatives et aux besoins des clients concernant les données et les renseignements statistiques.

2. Fournir une orientation et une coordination générales aux opérations régionales, ce qui englobe l'élaboration des politiques, des lignes directrices et des systèmes de soutien appropriés, des mandats organisationnels, des structures, des systèmes informatiques, des modes de répartition des

ressources humaines et financières, ainsi que l'établissement et la réalisation des objectifs dans un environnement hautement automatisé et décentralisé. Cette responsabilité vise à assurer la satisfaction aux exigences liées aux parrains des enquêtes, aux utilisateurs de données, aux politiques gouvernementales et ministérielles, dans les limites appropriées quant à la qualité, au coût et au temps.

3. Diriger la collecte des données lors du recensement quinquennal de la population et de l'agriculture, depuis l'élaboration des cadres de planification et de gestion, la négociation des ressources et la tenue d'évaluations postcensitaires, afin d'assurer la rentabilité des activités de recensement.

4. Établir des relations de travail coopératives entre les divisions spécialisées de l'administration centrale et les opérations régionales pour la méthodologie et la vérification des enquêtes, l'analyse du coût des enquêtes, les négociations financières, la réaction des répondants, la couverture des enquêtes et le fardeau de réponse, ainsi que la diffusion, la commercialisation et les ventes des produits et services, pour améliorer la gestion de l'expertise et des connaissances de l'organisme.

5. Diriger la surveillance, l'évaluation et la gestion continues du rendement à l'échelle régionale ainsi que de la représentation des enjeux et des préoccupations des régions (notamment en ce qui concerne la réaction des répondants, des clients et du public à l'égard des activités de l'organisme) auprès des divers comités de la haute direction, afin d'établir l'infrastructure requise pour améliorer constamment les activités de l'organisme.

6. Représenter le ministre en tant qu'employeur distinct des employés de la Direction des opérations des enquêtes statistiques pour tous les aspects de la gestion des ressources humaines.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Opérations régionales

COMPÉTENCE

G Maîtrise des principes, des concepts et de la méthodologie dans plusieurs domaines statistiques; connaissance exhaustive des différences et des exigences régionales sur le plan économique, social et politique; connaissance approfondie des politiques et des pratiques ministérielles liées à l'exploitation, de même que de la clientèle.

III Exploitation d'une grande unité couvrant une vaste région géographique chargée de déterminer, de recueillir et de traiter des données statistiques.

3 L'atteinte des objectifs exige de motiver un grand nombre d'employés professionnels, techniques et administratifs ainsi que d'employés de bureau, et de négocier avec le public, d'autres gouvernements et des syndicats.

700 La cote intermédiaire reflète la taille et la portée nationale de l'organisation ainsi que les connaissances spécialisées exigées.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans un cadre général de référence qui est défini par des politiques ministérielles et générales.

4 Faculté de réflexion analytique, interprétative et évaluative nécessaire pour cerner et résoudre des problèmes concernant la collecte et le traitement des données, les priorités de projets, les changements technologiques, le recouvrement des coûts de même que d'autres questions liées à la gestion de l'organisation.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé dénote la nécessité d'élaborer des approches nouvelles et imaginatives pour la collecte et le traitement des données, afin de générer des revenus.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le directeur général, qui relève du statisticien en chef adjoint, Communications et opérations, doit assurer la rentabilité du réseau des bureaux régionaux de l'organisme.

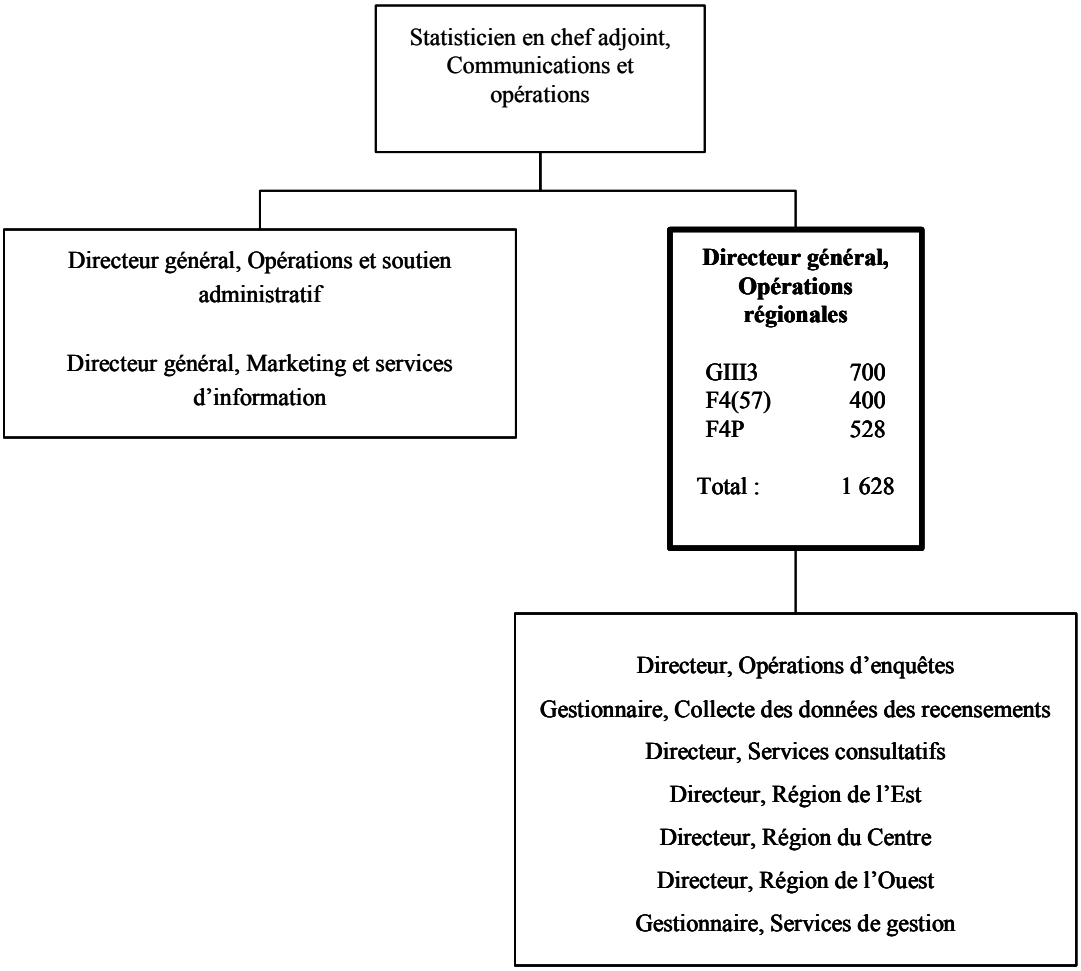
4P Impact dominant du poste sur les opérations régionales. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement fluctuant entre 12 millions de dollars et 30 millions de dollars (en dollars constants) sur une période de cinq ans.

528 L'indicateur choisi justifie la cote inférieure, mais on tend vers la cote intermédiaire pour refléter la taille des régions et le niveau de latitude requis pour élaborer et exécuter de grands projets de collecte et de diffusion de données dans tout le Canada, de même que la latitude du poste par rapport à l'établissement de lignes directrices générales qui favorisent le recouvrement des coûts et l'atteinte des objectifs liés aux ventes.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F4P	528	=	1 628	A2

DIRECTEUR GÉNÉRAL
OPÉRATIONS RÉGIONALES
NUMÉRO : 7 – A – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-A-1

TITRE DU POSTE : Directeur de district, Grand Montréal

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger et gérer les opérations d'un bureau de libération conditionnelle de district et préparer, entre autres, des cas de détenus et superviser des contrevenants mis en liberté sous condition, tout en contribuant à la protection de la société.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 17 postes au deuxième niveau de gestion relevant du sous-commissaire de la région du Québec. Les 16 autres postes sont les suivants : sous-commissaire adjoint, Opérations; sous-commissaire adjoint, Services corporatifs; directeur, Communications et Services à la haute direction; secrétaire du sous-commissaire; 11 directeurs d'établissement (Archambault, Donnacona, Port-Cartier, Leclerc, Cowansville, Centre fédéral de formation, Drummond, La Macaza, Sainte-Anne-des-Plaines, Montée Saint-François, Centre régional de réception) et un directeur de district (Québec Est/Ouest).

Voici les fonctions particulières des postes relevant du directeur de district :

Le gestionnaire, Opérations communautaires pour la Rive-Sud, et trois (3) gestionnaires de secteur (Ville-Marie, Lafontaine et Langelier) (106 employés en tout) sont responsables des opérations des bureaux de libération conditionnelle dans une aire géographique déterminée.

Quatre (4) gestionnaires de centre correctionnel communautaire (Martineau, Hochelaga, Ogilvy et Sherbrooke) (23 employés en tout) sont responsables des opérations de maisons de transition, de supervision à des domiciles privés ou de supervision assurée à contrat.

Le coordonnateur, Ressources communautaires, (9 employés) est responsable de l'établissement de solides liens avec les communautés locales, de l'élaboration du programme de bénévolat du district et de l'intégration de l'ensemble des stratégies et les plans communautaires pour favoriser une mise en liberté sécuritaire.

Le coordonnateur, Programmes correctionnels, (23 employés) doit interpréter les programmes correctionnels influant sur les détenus en liberté conditionnelle et donner des conseils à cet égard.

Le psychologue dispense conseils et services professionnels en psychologie.

L'aumônier régional est responsable de la prestation de conseils et de services spirituels ainsi que de l'exercice du leadership nécessaire pour élaborer et maintenir les réseaux de bénévoles dans toute la région du Québec.

L'usager-expert, Système de gestion des détenus, est responsable de la formation et de l'appui du personnel du district.

L'agent administratif (7 employés) apporte le soutien administratif au directeur du district et à l'équipe de gestion du district.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Service correctionnel Canada (SCC), dans le cadre du système de justice pénale et respectant la primauté du droit, contribue à la protection de la société en encourageant et en aidant activement les contrevenants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr et humain.

SCC fonctionne selon trois niveaux de gestion : bureaux national, régional et de libération conditionnelle en établissement et régionaux. L'administration centrale à Ottawa s'occupe du développement intégral de la planification et des politiques, alors que chacun des cinq bureaux régionaux met en œuvre des activités du Ministère dans les établissements de sa région respective.

Le directeur du district relève du sous-commissaire régional pour ce qui est de toute question touchant la libération conditionnelle dans le district. Le district du Grand Montréal s'occupe normalement de plus de 2 000 cas de supervision (semi-liberté, libération conditionnelle totale, libération d'office), surtout dans l'île de Montréal. Il y aussi d'autres cas échelonnés le long de la Rive-Sud du fleuve Saint-Laurent. En plus de la supervision des libérés conditionnels, le district prépare des cas pour qu'ils soient présentés à la Commission des libérations conditionnelles (plus de 700 cas annuellement). Le directeur du district relève également du président de la Commission nationale des libérations conditionnelles pour toute question liée à l'exercice du pouvoir qui lui est conféré de suspendre la liberté conditionnelle de contrevenants, y compris une suspension ou révocation de la mise en liberté sous condition de contrevenants s'étant échappés illégalement.

Le directeur du district planifie et gère la prestation d'une gamme élargie de services opérationnels. Le titulaire élabore des buts et des objectifs, planifie et affecte les ressources selon la fluctuation de la population des contrevenants, assure l'efficacité du recrutement et de la formation du personnel, met en œuvre des mesures d'évaluation des risques, surveille les résultats et la conformité avec les cadres juridiques et stratégiques et fait la promotion du principe de la libération conditionnelle dans la collectivité afin d'inciter le public à appuyer les projets et les programmes et à aider les contrevenants en libération conditionnelle

dans le secteur, en incitant également le public à appuyer ces projets et ces programmes. Le directeur est la seule personne du bureau du district qui est responsable des opérations 24 heures sur 24 et jouit de la responsabilité et du pouvoir qui lui ont été conférés de suspendre la libération conditionnelle d'un contrevenant quand c'est nécessaire.

Certains des principaux défis que doit relever le directeur du district incluent d'offrir suffisamment de programmes communautaires et de services résidentiels pour répondre aux besoins des détenus en liberté conditionnelle, conformément aux normes de SCC; de concilier les droits des contrevenants et la protection du public; de gérer les ressources selon les limites budgétaires, malgré les besoins imprévus et les exigences administratives de plus en plus complexes; de faire accepter et de soutenir les programmes de liberté conditionnelle souvent perçus par certains groupes d'intérêt et organismes comme une menace pour le public; d'élaborer des systèmes de partage d'information entre les divers organismes du système pénal; et d'évaluer de manière complète le niveau de risque pertinent relatif aux contrevenants en liberté conditionnelle. Le titulaire doit également composer avec les besoins changeants des contrevenants qui nécessitent l'adaptation des programmes et des services locaux, comme une attention spéciale concernant par exemple les cas d'abus d'alcool ou d'autres drogues, la thérapie comportementale, les soins psychiatriques ou les besoins spéciaux pour répondre aux besoins des contrevenants âgés.

Le directeur du district surveille l'exploitation de maisons de transition, de centres résidentiels communautaires (CRC), de centres d'hébergement communautaires (CHC) et quelques maisons privées possédant des conventions de logement avec SCC. La privatisation accrue de nombreux services ajoute une complexité nouvelle aux responsabilités de surveillance du titulaire. Il doit s'assurer que SCC atteint ses objectifs par l'entremise de la passation de marchés de logement ou de supervision avec des organismes comme le John Howard Society, la Maison Saint-Laurent et la Société Emmanuel Grégoire.

Le directeur du district surveille le district du Grand Montréal, où le nombre de contrevenants sous surveillance intensive est élevé. Étant donné que ce degré de supervision vise les gens ayant déjà montré qu'ils pourraient être violents ou qui ont commis des délits sexuels et auxquels sont associés des risques élevés d'échec et de violence, le titulaire assure la mise en place des mécanismes de suivi efficaces et d'une gestion efficiente des risques. Pour ce faire, le titulaire gère et répartit les ressources avec efficacité pour assurer le niveau de supervision nécessaire tout en contribuant à assurer la protection du public.

Le titulaire doit établir et entretenir des relations de travail efficaces avec des fonctionnaires ainsi que des représentants d'autres ministères fédéraux, des ministères provinciaux, d'organismes non gouvernementaux, de groupes autochtones, ethniques et religieux, de groupes offrant des services communautaires locaux, d'organismes du secteur privé, d'établissements d'enseignement, et de groupes de bénévoles.

Les services correctionnels communautaires font l'objet d'une d'attention élevée de la part des médias. Le directeur du district établit des relations publiques et des stratégies d'information visant à communiquer efficacement avec les médias et à donner suite aux différents intérêts de la communauté représentés par les groupes de défenses des droits des victimes, des droits des détenus ou des libertés civiles.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 174 par année

Budget de fonctionnement : 3,4 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer les objectifs et les plans opérationnels du Bureau de district, affecter les ressources et diriger les activités d'une équipe de gestionnaires et de spécialistes en services correctionnels fournissant des services de supervision des contrevenants et de préparation des cas à être présentés à la Commission des libérations conditionnelles.

2. Voir à l'élaboration de mesures de surveillance intensive pour certaines catégories de contrevenants à risque, tout en augmentant le nombre de mécanismes d'échange d'information avec divers organismes, y compris les corps de police du district, pour prendre les mesures d'intervention pertinentes dès qu'on constate un écart de comportement.

3. Instaurer des programmes communautaires adaptés aux besoins personnels des contrevenants afin de leur donner la meilleure chance possible de réussir à se réintégrer à la société.

4. Établir et entretenir des relations de travail efficaces avec des fonctionnaires et des représentants d'autres ministères fédéraux, des ministères provinciaux, d'organismes non gouvernementaux, de groupes autochtones, ethniques et religieux, de groupes fournissant des services communautaires locaux, d'organismes du secteur privé, d'établissements d'enseignement, et de groupes de bénévoles.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur de district, Grand Montréal

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie des politiques, des pratiques et des processus relatifs à des services correctionnels, particulièrement les politiques et les mécanismes liés aux programmes de mise en liberté sous condition; connaissance solide du mandat, des politiques et des programmes de SCC; connaissance solide des mandats et des programmes des autres organismes participant à l'administration de l'appareil de justice pénale canadien.

III Gestion opérationnelle d'une vaste gamme de programmes et de services par l'entremise de nombreux points variés de prestation de service.

3 Pour obtenir des résultats concluants, le titulaire doit travailler en coopération avec des homologues aux échelons national et régional, établir et entretenir des relations de travail efficaces avec des fonctionnaires et représentants d'autres ministères fédéraux, des ministères provinciaux, d'organismes non gouvernementaux, de groupes autochtones, ethniques et religieux, de groupes fournissant des services communautaires locaux, d'organismes du secteur privé, d'établissements d'enseignement, et de groupes de bénévoles.

608 La cote élevée témoigne de la nécessité de connaître en profondeur les nombreux programmes et services ministériels ainsi que le cadre juridique connexe pour satisfaire aux exigences ayant trait aux sentences imposées de même qu'aux besoins et aux droits des contrevenants, et le degré d'intégration élevé de la prestation des services à différents niveaux par l'entremise de points de prestation des services.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion fondée sur les grands objectifs de SCC, la mise en application des exigences juridiques ainsi que les objectifs établis par le sous-commissaire.

4 Faculté de réflexion analytique et créative nécessaire pour répertorier et engager les ressources, élaborer les plans et les solutions de rechange nécessaires, et faire preuve d'innovation dans un domaine où il faut tenir compte tant des intérêts des contrevenants que de ceux du personnel.

(50) 304 Le pourcentage solide reflète les contraintes attribuables aux exigences juridiques, aux politiques et aux procédures ministérielles ainsi qu'à l'orientation dispensée par le sous-commissaire.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-commissaire régional, doit respecter les orientations et les instructions pour se conformer aux politiques et aux objectifs ministériels et régionaux, fournir les services requis et contrôler les exigences et dépenses budgétaires.

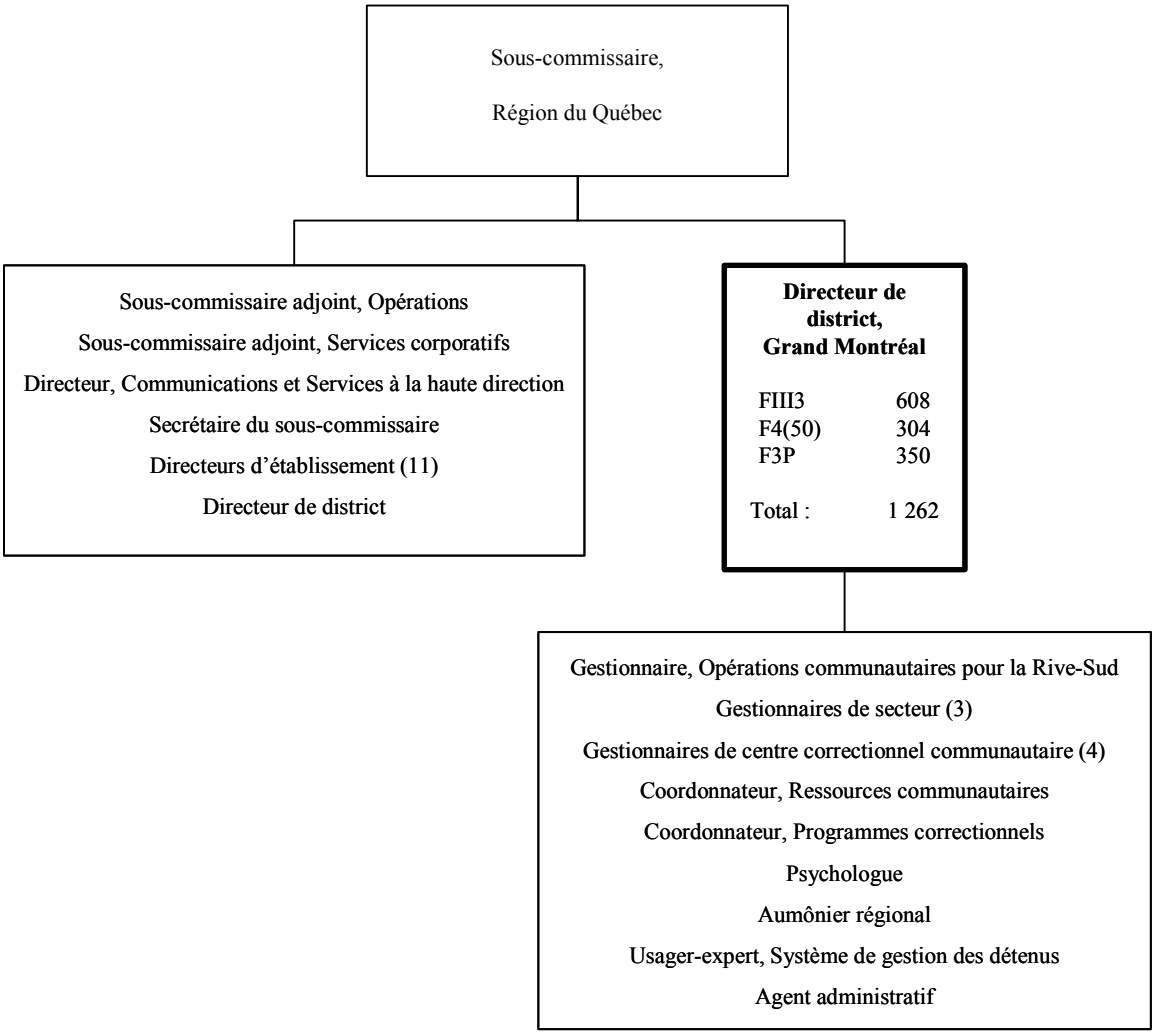
3P Ce poste a un impact dominant sur les opérations du district. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement et de salaires de 3,4 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote peu élevée reflète la taille du budget et l'orientation formulée.

RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(50)	304	F3P	350	=	1 262	A1

DIRECTEUR DE DISTRICT
GRAND MONTRÉAL
NUMÉRO : 6 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-A-2

TITRE DU POSTE : Sous-commissaire adjoint, Opérations

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger de façon efficiente et efficace les opérations et les programmes régionaux qui sont conçus pour aider les détenus et les détenus en liberté conditionnelle dans leur réinsertion dans la société civile.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 23 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-commissaire, Prairies. Les autres postes sont les suivants : sous-commissaire adjoint, Gestion corporative; sous-commissaire régional, Évaluation du rendement; directeur, Opérations CORCAN; 13 directeurs/directeurs administratifs des établissements fédéraux; quatre directeurs régionaux de libération conditionnelle; un conseiller régional aux Communications et aux Services exécutifs; un coordonnateur régional des maladies infectieuses.

Voici les fonctions particulières des postes relevant du titulaire :

Le directeur régional, Réinsertion sociale, (19 employés) est responsable de l'élaboration des stratégies et des politiques pour encourager et aider activement les contrevenants à devenir des citoyens respectueux de la loi et voir à ce que leur réinsertion sociale dans la collectivité se fasse de manière sécuritaire.

Administrateur régional, Programmes correctionnels, (12 employés) est responsable de la supervision des programmes de formation générale et professionnelle pour les détenus; de la supervision des stratégies d'emploi des détenus et des programmes de calcul de la paye; de la prestation des services essentiels de survie, des programmes sociaux et culturels ainsi que des programmes de loisirs des détenus et de la négociation avec des groupes d'intérêts spéciaux et des organismes privés sur les ressources et les aménagements communautaires.

L'administrateur régional, Programmes pour les Autochtones, (5 employés) est responsable de la prestation des programmes et des services spirituels et culturels pour les détenus autochtones; de la promotion de la participation active de la collectivité autochtone dans la prestation de programmes et de services.

L'administrateur régional, Sécurité, (6 employés) est responsable de la mise en œuvre des politiques, des procédures, des normes et des systèmes d'appui aux opérations de sécurité et de la prestation de services d'enquête de sécurité générale et stratégie, recommandations de politiques et conseils en découlant sur les techniques de gestion pour les établissements et les bureaux de libération conditionnelle de la région.

Le directeur régional, Services de soins de santé, (4 employés) est responsable de voir à ce que les détenus reçoivent les soins médicaux, dentaires, chirurgicaux et infirmiers nécessaires. Le titulaire négocie des contrats pour les services médicaux et les services de soutien des spécialistes (médecins, psychiatres, pharmaciens) et évalue l'efficacité et l'efficience des activités de santé en établissement.

Le psychologue régional est responsable de la coordination des services de psychologues professionnels et de la coordination de la prestation des programmes pour délinquants sexuels.

L'administrateur régional, Service spirituels et culturels, (4 employés) est responsable des services et des programmes spirituels pour les détenus et le personnel dans la région.

L'ancien régional est responsable de la prestation de conseils stratégiques, des lignes directrices et des conseils sur des questions relatives à la spiritualité, à la culture, aux processus et aux services de guérison holistique autochtones pour les cadres supérieurs et les anciens qui travaillent dans les unités du Ministère.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Service correctionnel Canada (SCC), dans le cadre du système de justice pénale et respectant la primauté du droit, contribue à la protection de la société en encourageant et en aidant activement les contrevenants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

SCC fonctionne selon trois niveaux de gestion : bureaux national, régional et de libération conditionnelle en établissement et régionaux. L'administration centrale à Ottawa s'occupe du développement intégral de la planification et des politiques, alors que chacun des cinq bureaux régionaux met en œuvre les activités du Ministère dans les établissements de sa région respective.

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, aide et conseille le sous-commissaire en analysant et en évaluant les problèmes régionaux et opérationnels, en recommandant des stratégies et des politiques pour atteindre des normes et des objectifs correctionnels régionaux et pour améliorer les opérations et les programmes, en développant des programmes de mise en œuvre et en supervisant la mise en oeuvre de nouvelles politiques et de nouveaux programmes.

Le sous-commissaire adjoint supervise la prestation de diverses fonctions de soutien des opérations, composées d'éléments professionnels, spécialisés, techniques et administratifs organisés pour appuyer et faciliter les soins et la sécurité des détenus et des détenus en libération conditionnelle. Le titulaire développe les meilleurs plans opérationnels, alternatives et contrôles administratifs que le sous-commissaire doit examiner pour atteindre les objectifs du Ministère.

Le sous-commissaire adjoint dirige le développement coopératif de programmes innovateurs avec des organismes de soutien communautaires ou des chefs spirituels et culturels pour aider les détenus à bénéficier de divers programmes et services et pour les aider à réintégrer avec succès la collectivité.

Ces services et activités consistent en une planification physique et des conseils techniques sur l'acquisition et l'entretien d'équipement électronique et de télécommunications; d'une sécurité physique et active; de conseils psychologiques, psychiatriques et religieux; d'un traitement médical et de soins de santé; de programmes industriels, éducatifs et sociaux. Ces activités sont régies par divers procédés de contrôle de la loi et de la gestion, sur le plan provincial et fédéral, et sont particulièrement sensibles à la réaction du public et aux pressions liées aux préoccupations des groupes des droits civiques et des groupes minoritaires.

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, travaille en étroite collaboration avec les directeurs et les directeurs régionaux pour ce qui est de l'administration des populations carcérales, y compris la consultation des transferts intra et interrégionaux et des permissions de sortir avec escorte, ainsi que l'examen et le contrôle des détenus placés en isolement. Le titulaire administre, avec les cadres responsables, une population d'environ 3 500 détenus et quelque 1 600 détenus en libération conditionnelle sous supervision dans la collectivité.

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, est responsable de l'administration et de la prestation fonctionnelles d'une orientation, d'avis et de conseils professionnels aux directeurs et directeurs dans la région sur l'emploi, les activités, les possibilités d'emploi, l'agroalimentaire et les programmes de formation générale et professionnelle pour les détenus. La création de possibilités d'emploi est requise pour utiliser au maximum une main-d'œuvre productive de détenus, réduisant ainsi les frais de fonctionnement généraux et pour offrir aux détenus des compétences et une expérience professionnelle précieuses.

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, doit travailler de manière efficace dans le cadre du système de justice pénale et être ouvert au public, tout en offrant des garanties et des mesures de protection, tel que prescrit par la loi. Le titulaire s'occupe de l'application des politiques et des procédures qui concernent les médias nationaux et régionaux, ainsi que la population, et les informe des programmes correctionnels, des événements et des problèmes afin de répondre

aux attentes du public relatives à une gestion saine et à la protection des détenus dans le cadre des dispositions de la loi.

Le sous-commissaire adjoint, Opérations, assure la liaison avec les services de police, les avocats de la défense et de la poursuite, les organisations judiciaires, post-pénales et professionnelles (générales, professionnelles, industrielles, médicales et médiatiques), les autres ministères fédéraux, les fonctionnaires provinciaux, pour assurer le soutien, résoudre les problèmes communs et instituer des procédures préventives relativement aux détenus, au personnel et aux questions contractuelles.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Ressources régionales

ETP : 3 145

Budget de fonctionnement : 65,6 millions $

Direction

ETP : 52

Budget de fonctionnement : 438 500 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

Faire des recommandations pour aider le sous-commissaire à résoudre des problèmes opérationnels et donner des conseils sur les alternatives et les conséquences de toutes les facettes des opérations régionales.

Contribuer à l'efficacité opérationnelle régionale, au développement et à l'application de politiques en élaborant des stratégies et des plans opérationnels.

Conjointement avec le sous-commissaire, diriger les ressources en établissant les objectifs en matière de politiques, les priorités et les normes de performance dans les aspects majeurs des opérations et mettre en œuvre une politique pour assurer le respect des droits des minorités.

Voir à ce que les opérations des bureaux régionaux facilitent pleinement l'atteinte efficiente et efficace des objectifs du Ministère en contrôlant les normes en matière de compétence et d'éthique professionnelles et techniques; respecter les politiques liées au personnel, aux finances et à l'orientation de la direction, ainsi que l'établissement et l'utilisation efficace de stratégies et de techniques de gestion.

Élaborer des plans de mise en œuvre de politiques et de programmes, ainsi que des stratégies de contrôle en matière d'allocation des ressources pour répondre aux besoins changeants et à diverses situations opérationnelles et d'urgence en prévoyant et en assurant une analyse et une planification consciencieuses; et intervenir dans des situations inhabituelles ou de crise pour aider les directeurs régionaux des établissements et des libérations conditionnelles.

Négocier la résolution de domaines de problèmes complexes là où les compétences se chevauchent, régler les problèmes graves relatifs à l'incarcération de détenus et à l'administration de leur peine et aux griefs des détenus sur le plan régional, consulter sur des cas spéciaux de permission de sortir et contrôler tous les cas d'isolement préventif de plus de 90 jours.

Identifier et utiliser les possibilités pour améliorer l'efficacité des opérations régionales au moyen de relations avec les organisations postpénales, la police, les groupes judiciaires, les groupes correctionnels provinciaux, les groupes de revendication et les autres groupes professionnels et travailler conjointement avec les homologues provinciaux pour négocier l'échange d'ententes de prestation de services.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-commissaire adjoint, Opérations

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance sur le plan opérationnel des politiques, des pratiques et des processus liés aux programmes correctionnels; connaissance approfondie des politiques, des principes et des pratiques liés à la gestion des ressources financières et non financières.

III Gestion opérationnelle de tous les programmes correctionnels : programmes de sécurité des détenus, gestion des cas, éducation et formation, installations, planification, industries et soins de santé. La gestion conceptuelle comprend l'élaboration d'une politique opérationnelle, d'objectifs, de priorités et de normes de performance, ainsi que la planification, le contrôle et l'évaluation de l'efficacité des opérations régionales.

3 L'atteinte des objectifs requiert la motivation des spécialistes régionaux et du personnel institutionnel, la promotion de l'acceptation par les autorités publiques et provinciales des objectifs et des programmes du Ministère et la collaboration avec les cadres supérieurs du secteur privé et gouvernemental sur divers services et activités pour les détenus.

608 La cote la plus élevée reflète la quasi-maîtrise des interrelations entre un grand nombre de champs spécialisés sur le plan opérationnel.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre de politiques ministérielles largement définies concernant la prestation d'un éventail complet de programmes opérationnels divers, mais interdépendants, ainsi qu'une aide aux directeurs et aux directeurs régionaux pour régler divers problèmes de programmes et de services.

4 Faculté de réflexion analytique et créative nécessaire à l'identification et à l'engagement de ressources, au développement de plans et d'alternatives et à l'exigence d'innovations dans un secteur où l'on doit aborder les intérêts du personnel et des détenus.

(50) 304 Le pourcentage standard reflète l'obligation d'adapter des politiques ministérielles pour la prestation de divers programmes régionaux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-commissaire régional, doit respecter les orientations et les instructions pour se conformer aux politiques et aux objectifs ministériels et régionaux, fournir les services requis et contrôler les exigences et dépenses budgétaires.

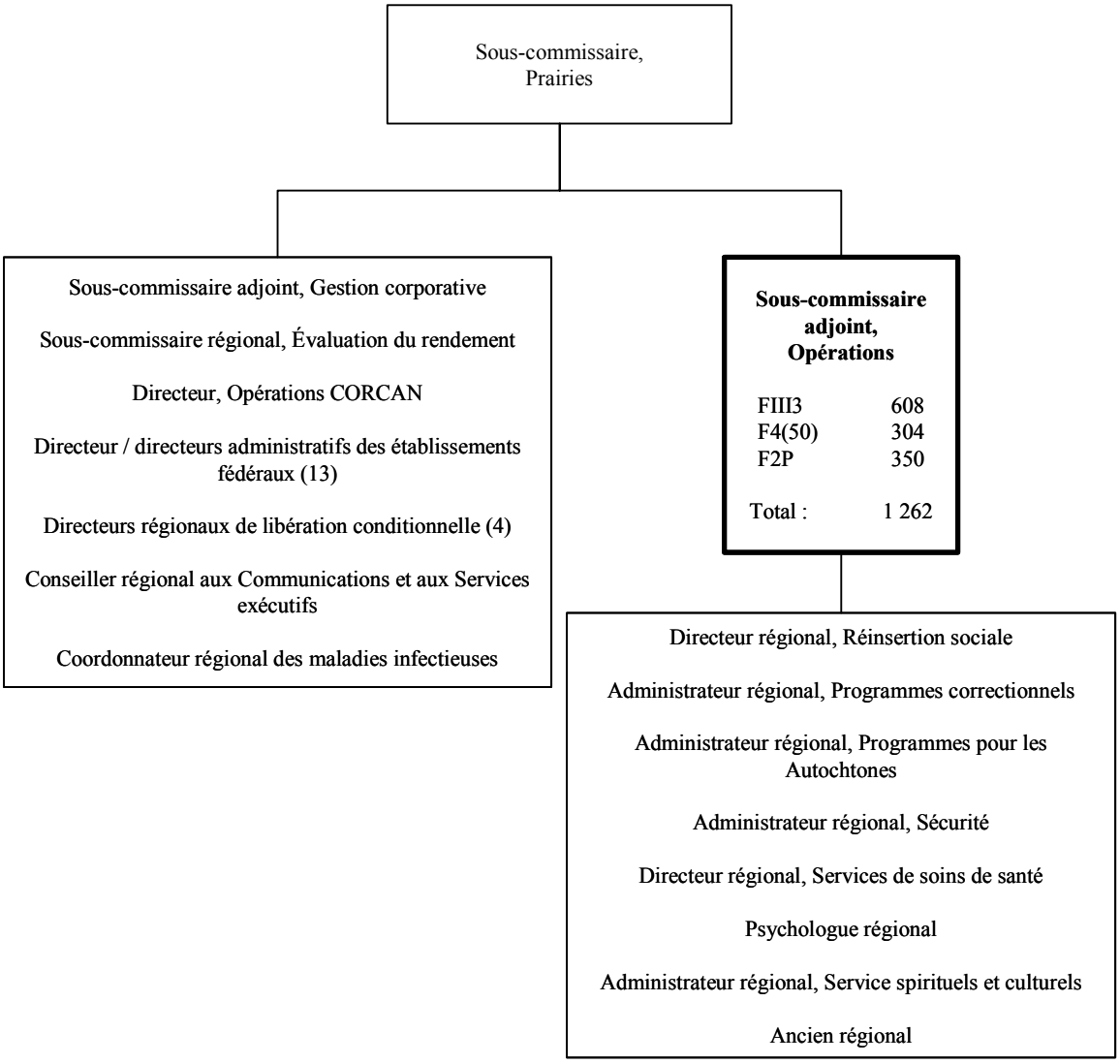
2P Le poste a un impact dominant sur les opérations du bureau régional. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement et de salaires de 438 500 $ (en dollars constants).

350 La cote reflète le degré de latitude du poste dans la détermination de la nature et des niveaux de service, l'influence sur la prestation de programmes dans les établissements et les bureaux de libération conditionnelle régionaux et la contribution à l'atteinte des objectifs opérationnels de la région.

RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	=	1 262	A1

SOUS-COMMISSAIRE ADJOINT
OPÉRATIONS
NUMÉRO : 6 – A – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-A-1

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Produits de santé et aliments

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir une optique régionale à la conception, à l'élaboration et à l'exécution des programmes nationaux destinés à promouvoir la bonne alimentation et l'utilisation éclairée des drogues, des aliments et des produits de santé naturels; et développer au maximum la sécurité et l'efficacité des drogues pharmaceutiques, des aliments, des produits de santé naturels, des dispositifs médicaux, des produits biologiques et des produits connexes de biotechnologie à l'échelle du marché et du système de santé du Canada afin de promouvoir et de protéger la santé des Canadiens.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 17 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Produits de santé et aliments. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Direction des aliments; directeur général, Direction des produits thérapeutiques; directeur général, Direction des produits biologiques et des thérapies génétiques; directeur général, Direction des produits de santé naturels; directeur général, Direction des politiques et de la planification stratégique; directeur général, Bureau de la politique et de la promotion de la nutrition; directeur général, Bureau de la consommation et de la participation du public; directeur général, Bureau de la biotechnologie et de la science; directeur général, Inspectorat; directeur général, Bureau des affaires internationales et réglementaires; directeur, Services de gestion; directeur, Secrétariat aux litiges sur les produits de santé et les aliments; quatre directeurs régionaux.

Les fonctions particulières des postes relevant directement du directeur régional, Produits de santé et aliments sont les suivantes :

Le chef, Programme des aliments, (13 employés) est chargé de la gestion de l'élaboration des projets de pointe, de la validation des méthodes de chimie analytique et de l'exécution des enquêtes nationales sur les aliments et le sang humain visant à déceler la présence de contaminants; et de la prestation de conseils scientifiques et techniques.

Le gestionnaire, Inspectorat, (9 employés) est responsable d'élaborer et de gérer l'exécution des programmes d'application, d'information et d'inspection concernant la fabrication, l'importation, la distribution et la vente des produits de santé réglementés pour usage humain et vétérinaire; d'agir comme personne-ressource en cas d'interventions d'urgence dans la région, et ce, 24 heures par jour, 7 jours par semaine; d'appuyer les activités d'envergure internationale; et de représenter le Canada auprès des fabricants et des exportateurs américains de produits réglementés entrant au Canada.

L'agent, Participation et sensibilisation du public, est chargé de la planification et de la mise en oeuvre de la participation publique régionale au moyen de la consultation et d'autres mécanismes.

L'agent, Liaison des aliments (L'agent de liaison pour les aliments), est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies de consultation et de liaison entre les intérêts fédéraux et les gouvernements provinciaux et territoriaux, les professionnels de la santé, les groupements de consommateurs et les groupes d'intérêt spéciaux; et de donner des conseils en matière de réglementation sur la salubrité des aliments et la communication des risques.

Le chef, Services de soutien et de gestion de programmes, (6 employés) est chargé de la prestation des systèmes financiers, de gestion des ressources humaines, d'administration, de gestion des activités et de planification, ainsi que la prestation des services de gestion du matériel, d'aménagement des locaux et des laboratoires, de sécurité et de planification de la poursuite des activités; et de l'administration des services de gestion des installations offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La mission du Ministère consiste à aider les Canadiens à conserver et à améliorer leur santé. Son mandat, étayé par une solide base d'information et de connaissances, couvre trois grands secteurs : les politiques et les systèmes nationaux de santé, y compris les soins de santé; la promotion et la protection de la santé, y compris la prévention des maladies et des blessures; la santé des Premières nations et des Inuits.

C'est dans ce contexte que le directeur régional assure un leadership professionnel afin de présenter, de faire valoir et d'offrir à l'échelle de la Région les programmes de promotion et de réglementation autour desquels s'articule la gestion des risques pour la santé des Canadiens en ce qui concerne la réglementation et le contrôle des aliments, des drogues, des dispositifs médicaux, des produits de santé naturels et des produits thérapeutiques. Le titulaire joue également un rôle de chef de file en ce qui concerne l'élaboration des stratégies, des approches et des initiatives destinées à promouvoir et à favoriser la bonne

alimentation et l'utilisation éclairée des drogues, des aliments et des produits de santé naturels.

Le directeur régional gère les programmes et les activités de la Direction générale offerts dans la Région. Il travaille en étroite collaboration avec le directeur général régional pour gérer les questions horizontales et promouvoir la cohérence ministérielle dans la Région, renforcer les communications locales, et améliorer les liens avec les autres activités régionales du Ministère, les collectivités locales, les gouvernements provinciaux et les autres intervenants. Le titulaire doit également établir et maintenir des relations de travail productives avec les associations de l'industrie et d'autres organisations non gouvernementales afin de promouvoir et de favoriser les attitudes et les initiatives positives en ce qui a trait à la sécurité de la population en général.

Le titulaire est chargé de préparer, d'exécuter, de surveiller et d'évaluer les plans d'activités régionaux afin d'assurer la prestation efficace et efficiente des programmes et des services de la Direction générale, et de planifier, d'organiser et de mettre en œuvre des programmes de conformité qui assurent l'inspection efficace et efficiente de la production dans son secteur d'activité. Il doit faire valoir les perspectives régionales dans l'élaboration des politiques et des initiatives nationales.

Le directeur régional doit entendre les appels interjetés par les composantes réglementées de l'industrie à l'encontre des mesures que se propose de prendre le personnel en vertu de la *Loi sur les aliments et drogues* et de son règlement d'application et est le seul à pouvoir exercer le pouvoir délégué du ministre de la Santé du Canada dans la Région pour fournir au ministère de la Justice l'information réunie par le personnel en vue de permettre le dépôt d'accusations devant le tribunal contre des particuliers ou des compagnies qui commettent une violation à la *Loi sur les aliments et drogues* ou à son règlement d'application.

Le directeur régional négocie et met en œuvre des accords complexes de coopération, exerce le pouvoir délégué de signer des protocoles d'entente avec deux provinces, d'autres ordres de gouvernement et des organisations non gouvernementales, et d'élaborer des cadres d'exécution, de les négocier et de les mettre en œuvre. Grâce à ses relations avec la haute direction, notamment le sous-ministre ou le ministre, les sous-ministres adjoints, les présidents ou directeurs des ministères ou organismes provinciaux de la santé, des services sociaux et de l'éducation, il favorise la coopération, la collaboration, le travail d'équipe et le partenariat entre le Ministère et les collectivités. Des relations d'envergure internationale sont nouées notamment avec les responsables de l'American Food and Drug Administration à l'échelle régionale et locale concernant des questions communes de réglementation et de politique ainsi qu'avec des cadres supérieurs de l'industrie des États-Unis en ce qui a trait à des questions de réglementation et d'information. L'un des grands défis du titulaire consiste à tenir compte des intérêts et des préoccupations de tous les intervenants dans l'élaboration des cadres nationaux.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 32

Budget de fonctionnement : 310 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel en tant que gestionnaire afin de présenter, de faire valoir et d'offrir des programmes de promotion, de réglementation et de conformité concernant les risques pour la santé et la sécurité dans la fabrication et la vente des aliments, des drogues, des dispositifs médicaux, des produits biologiques et de biotechnologie, des produits thérapeutiques et des produits de santé naturels.

2. Favoriser la formation d'initiatives et de partenariats innovateurs et rentables, et maintenir des relations de travail productives avec les autres ministères fédéraux, les autres ordres de gouvernement et organismes, le secteur privé et les personnes-ressources à l'échelle internationale afin de partager de l'information sur les questions communes de réglementation et de politique.

3. Assurer une contribution régionale pertinente à l'élaboration des politiques nationales et des priorités des programmes.

4. Donner des explications faisant autorité sur les programmes ministériels, la loi et les politiques au personnel régional et à des responsables de l'extérieur du Ministère.

5. Gérer le laboratoire régional des aliments.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur régional, Produits de santé et aliments

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle des objectifs, des politiques et des programmes multidisciplinaires de la Direction générale et de la Région; connaissance professionnelle des sciences chimiques et biologiques relatives à l'évaluation et à la gestion des risques associés aux produits de santé; connaissance professionnelle des démarches et des techniques requises pour consulter les intervenants, ainsi que pour évaluer les préoccupations d'un large éventail de communautés d'intérêts et s'en occuper.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle des stratégies intégrées, des démarches et des programmes pour offrir divers programmes de réglementation et de promotion dans la Région.

3 L'établissement de bonnes relations de travail tenant compte d'un large éventail de communautés d'intérêts est essentiel pour améliorer le travail d'équipe et la coopération entre de multiples partenaires aux rôles et aux intérêts qui se chevauchent et pour assurer la prise en compte des questions régionales dans l'élaboration des politiques, de la réglementation et des initiatives nationales.

528 La cote intermédiaire correspond au degré de connaissance requis pour gérer l'exécution d'un programme régional associant des disciplines scientifiques au programme du Ministère en vue de protéger la population canadienne contre les risques associés aux aliments, aux drogues, aux instruments médicaux et aux produits biologiques, biotechnologiques, thérapeutiques et naturels, notamment en faisant savoir comment utiliser ces produits en toute sécurité.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction du cadre des grands objectifs stratégiques de la Direction générale et des plans d'activités stratégiques de la Région.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour adapter des stratégies, des approches et des initiatives nationales afin de les mettre en œuvre dans la Région et pour faire en sorte que les questions régionales soient prises en compte dans le cadre de l'élaboration des initiatives en matière de programmes et des politiques nationales.

(50) 264 Le pourcentage élevé indique qu'un degré évident d'orientation fonctionnelle existe.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Produits de santé et aliments, doit respecter les directives d'ordre général et assumer la responsabilité de la conception, de l'élaboration et de l'exécution des initiatives et des programmes nationaux à l'échelle régionale.

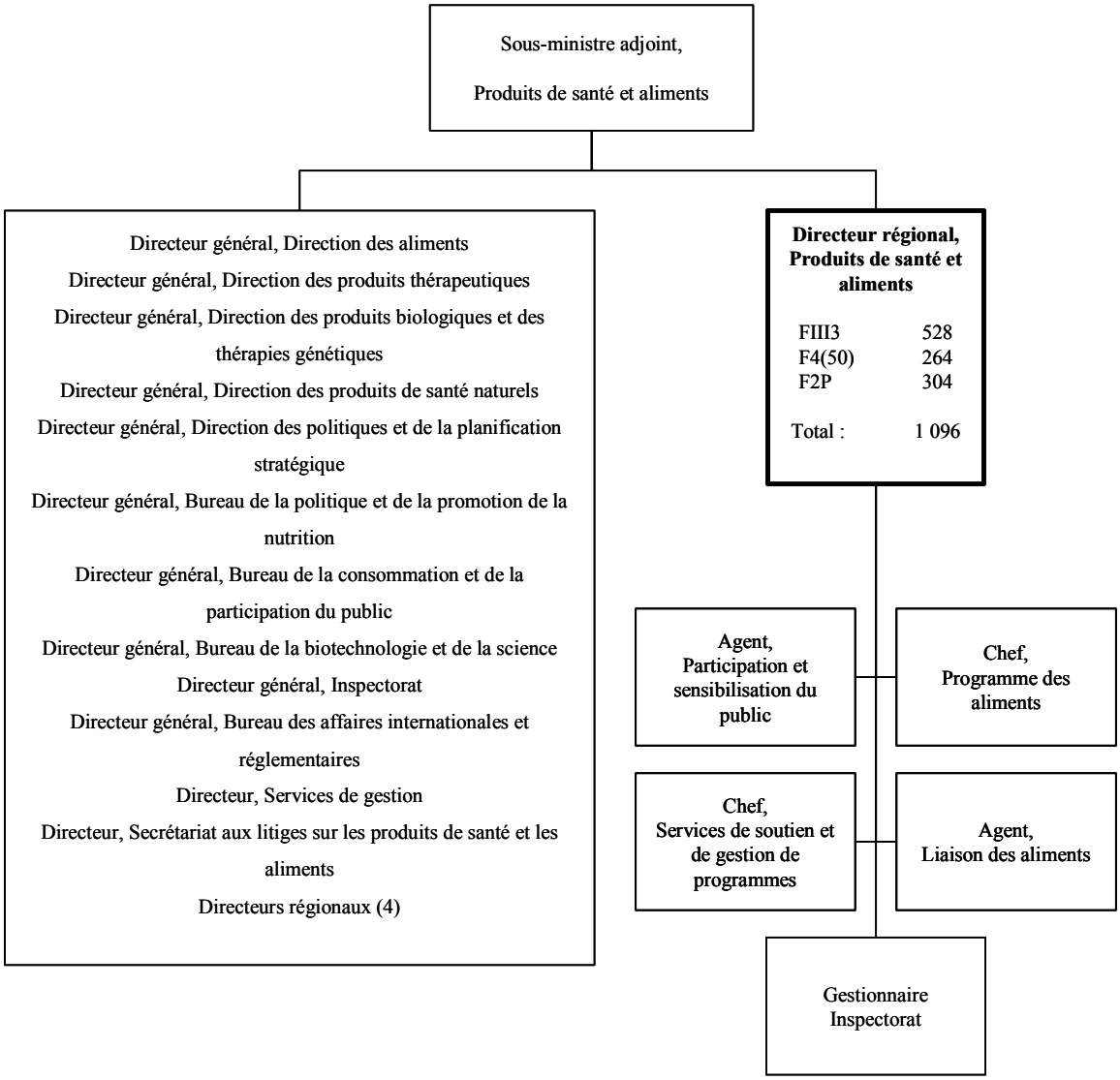
2P Impact dominant du poste sur la prestation des activités régionales des programmes de réglementation et de promotion des produits de santé du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est un budget de fonctionnement de 310 000 $ (en dollars constants).

304 La cote intermédiaire reflète la taille du budget, la marge de manœuvre dont dispose le titulaire pour la conception et la mise en œuvre des initiatives de programmes régionales, ainsi que l'incidence du poste sur les intérêts commerciaux du secteur des produits de santé dans la Région.

RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	=	1 096	A1

DIRECTEUR RÉGIONAL
PRODUITS DE SANTÉ ET ALIMENTS
NUMÉRO : 5 – A – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-A-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Centre des ressources humaines du Canada

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer, dans les limites de la zone géographique désignée, l'exécution et la prestation de tous les programmes et services au sein du Réseau national de prestation de services (RPS) du Ministère, par l'entremise de son Centre de ressources humaines du Canada, de centres locaux de ressources humaines (CLRH), de même qu'à l'aide de services d'information interactifs, de services itinérants et d'une vaste gamme de partenariats; participer à l'établissement de cadres législatifs, stratégiques et de gestion à l'échelle régionale et nationale; mettre en œuvre les changements apportés aux priorités du Ministère, aux produits et services et à la façon dont on en assure la prestation ainsi qu'aux régimes de ressources et de gestion; et assurer des services de représentation et de consultation au niveau supérieur.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des vingt-neuf (29) postes de directeurs, Centre des ressources humaines du Canada (CRHC) dans la Région, au troisième niveau de gestion, relevant du directeur général régional, Prestation des services.

Les fonctions précises des postes qui relèvent directement du directeur sont les suivantes :

Six (6) conseillers principaux de prestation des services (effectif total de 10 employés) effectuent, dans leur domaine de spécialisation (p. ex., emploi; soutien du revenu; assurance-emploi; Régime de pensions du Canada, Sécurité de la vieillesse, Supplément de revenu garanti; planification du marché du travail, prévisions et information pertinentes; normes du travail; santé et sécurité au travail; prêts étudiants; marché du travail pour les Autochtones [possibilités et adaptation]; équité salariale), une analyse continue des enjeux et des faits nouveaux qui pourraient avoir une incidence sur la prestation des services du CRHC ou de la Région; établissent des méthodes nouvelles ou modifiées pour satisfaire aux exigences spécifiques de la clientèle et des intervenants à l'échelle locale; fournissent des services de consultation spécialisés aux gestionnaires et au personnel du CRHC et des bureaux satellites des CLRH; établissent des liens avec les groupes de soutien de la prestation des services de la Région pour les secteurs spécialisés qui leur sont attribués et tiennent des consultations avec les groupes de clients, les intervenants et les partenaires du RPS pour la zone géographique du CRHC.

Dix (10) gestionnaires de prestation des services (effectif total de 95 employés) établissent les priorités, planifient, mettent en œuvre, assurent le suivi nécessaire, produisent les rapports des composantes qui leur sont assignées (p. ex., un secteur d'activités dans un CRHC ou tous les secteurs d'activités au niveau du CLRH) au sein du RPS pour la zone géographique du CRHC; contribuent à l'établissement des cadres de planification, de politiques, de procédures et de gestion du CRHC; donnent des conseils, et assurent des services externes de consultation et de représentation auprès des clients, des intervenants et des partenaires intéressés.

Le chef, Services de gestion (8 employés) assure la prestation de tous les services de gestion (p. ex., administration, ressources humaines, finances, planification, informatique, sécurité, etc.) pour le CRHC, ainsi que la coordination de ces activités avec les CLRH dans la zone géographique désignée, ainsi qu'avec les groupes fonctionnels de la Région.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La Région doit assurer, à l'échelle locale et régionale, l'exécution des programmes et la prestation de tous les services de deux ministères distincts qui œuvrent au niveau socio-économique et dans des domaines connexes touchant l'emploi optimal et le développement social et économique des ressources humaines du Canada grâce à des programmes sociaux et d'analyse du marché du travail, au perfectionnement des compétences en milieu de travail et à l'apprentissage continu de même qu'aux prestations de revenu et à la sécurité du revenu.

Pour satisfaire aux priorités du gouvernement, à savoir, améliorer le service offert aux Canadiens et leur faciliter l'accès à la gamme complète des services, les programmes et services régionaux sont assurés par un Réseau de prestation de services (RPS). Le RPS a, essentiellement, des incidences sur la vision et la philosophie du service des deux ministères, leurs secteurs d'activités et leurs approches, leurs structures, les ententes de partenariat, l'orientation et l'utilisation du personnel ainsi que les cadres de gestion et de responsabilisation. Le RPS est le fruit du processus d'intégration de points de service segmentés en un réseau de CRHC offrant tous les services, auxquels s'ajoutent des kiosques d'informations électroniques (l'accès libre-service pour les clients grâce à des applications électroniques et informatiques améliorées), des ententes de partenariat avec les gouvernements provinciaux et des administrations municipales, des organismes du secteur privé, des ONG, des associations communautaires et d'autres responsables de la prestation de services.

C'est dans ce contexte que le directeur, CRHC, élabore les cadres de politiques et de responsabilisation ainsi que les plans stratégiques, commerciaux et opérationnels et les exigences connexes en matière de ressources pour le CRHC et sa zone géographique. Le titulaire assure une interface constante et proactive avec les groupes de clients ainsi qu'avec les fonctionnaires et représentants des

gouvernements provinciaux, territoriaux et des administrations municipales, les entités du secteur privé, les ONG, les associations communautaires et d'autres intervenants et partenaires intéressés. À cet égard, le directeur défend et promeut les nouvelles priorités et approches du gouvernement fédéral et des ministères et informe les intervenants des nouvelles orientations et activités touchant la prestation des services. Il est essentiel, pour assurer le succès du RPS, que cette réalité soit bien comprise et acceptée de tous les clients, intervenants clés et partenaires, et que l'on puisse obtenir leur participation pour la révision ou la formulation des politiques et des programmes surtout à l'égard des secteurs de programmes où la co-prestation assurée par l'entremise de partenariats ou le transfert de pouvoirs grâce à des ententes avec d'autres intervenants est nécessaire.

Travaillant dans un contexte régional restreint, le directeur joue un rôle clé en tant qu'agent de changement du Ministère à l'échelle locale pour le CRHC et la zone assignée. Le titulaire doit exercer le leadership nécessaire pour assurer la transition vers de nouvelles formules de prestation des services et de nouveaux secteurs d'activités de même que vers de nouvelles façons de faire. Il faut, pour cela, savoir utiliser de façon stratégique et accrue les communications électroniques et informatiques, ce qui est essentiel pour la mise en œuvre des kiosques interactifs et d'autres mécanismes d'accès libre-service, y compris le téléphone, la télévision et les ordinateurs, qui sont englobés dans le RPS. Le titulaire dispose de suffisamment de latitude et de responsabilités pour répondre aux demandes de renseignements sur tous les aspects de la prestation des services, pour communiquer avec la clientèle des CRHC et les médias, de même que pour offrir la gamme complète des services de gestion dans le CRHC et la zone désignée.

Le directeur conceptualise, négocie, conçoit et met en œuvre un cadre de responsabilisation dans la zone géographique du CRHC, y compris conclure des ententes de responsabilisation réciproques axées sur les résultats, établir les niveaux de service optimums pour la prestation des programmes ainsi que des indicateurs de rendement. Le directeur planifie et gère le travail du CRHC et des CLRH satellites, en mettant particulièrement l'accent sur la créativité et l'innovation pour assurer la crédibilité du service et des propositions relatives aux politiques et aux programmes.

Le directeur fait valoir les intérêts des ministères lors de forums interministériels, intergouvernementaux et autres forums fédéraux concernant les dossiers touchant le portefeuille. Il faut établir des contacts réguliers avec les représentants d'autres ministères (p. ex., Agence de promotion économique du Canada atlantique, Diversification économique de l'Ouest, Agence de développement économique Canada pour les régions du Québec, ministère des Finances Canada, Bureau du Conseil privé, Pêches et Océans Canada, Industrie Canada) ainsi qu'avec les gouvernements provinciaux ou territoriaux et les administrations municipales au sujet de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques et de programmes nouveaux qui recoupent les compétences, ou assurer l'harmonisation des secteurs

d'activités et des approches pertinentes. Le directeur doit souvent communiquer avec les clients, les partenaires et les intervenants des ministères ainsi qu'avec d'autres responsables de la prestation des services dans la zone afin qu'ils puissent contribuer à l'établissement des priorités opérationnelles, des normes de service et des indicateurs de rendement, pour influencer leurs priorités et la planification générale et pour harmoniser les approches, les perspectives et les objectifs à court, à moyen et à long terme.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	115
Budget de fonctionnement :	960 000

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Faire preuve du leadership nécessaire et exercer ses talents de gestionnaire dans toutes les activités relatives aux politiques et aux programmes liées à la gestion du RPS et pour d'autres mécanismes de prestation des services du CRHC désigné, de sa zone géographique ainsi que des CLRH satellites et des kiosques interactifs; contribuer à l'élaboration des politiques ministérielles ayant des incidences sur le RPS.

2. Concevoir des ententes de prestation de services et de partenariats rentables et innovatrices, établir des réseaux proactifs d'information et de consultation pour communiquer les orientations stratégiques des ministères de même que pour donner de la rétroaction sur les problèmes touchant la prestation de services aux fonctionnaires et représentants des groupes clients, aux gouvernements provinciaux et territoriaux, aux administrations municipales, au secteur privé, aux organisations non gouvernementales, aux associations communautaires et à d'autres groupes d'intérêts.

3. Concevoir et mettre en œuvre des plans stratégiques, commerciaux et opérationnels dynamiques et souples pour le CRHC, sa zone géographique et d'autres composantes de prestation de services; contribuer à la formulation de ces plans pour la Région et influencer l'élaboration de priorités et de plans nationaux au niveau ministériel.

4. Concevoir, mettre en œuvre et surveiller des cadres de politique, de procédure, d'évaluation du rendement et de responsabilisation qui tiennent compte des objectifs régionaux et nationaux au niveau de la prestation de macro-services, y compris les indicateurs de rendement et les accords de service, pour examiner et déterminer dans quelle mesure les objectifs des programmes sont atteints et les services livrés par le CRHC, ses CLRH satellites, ses partenaires et d'autres tierces parties compte tenu des composantes du programme du RPS.

5. Inculquer au CRHC, et dans sa zone géographique désignée, la vision et la philosophie ministérielles en matière de services, les approches opérationnelles et les principes régissant la prestation des services; gérer les changements apportés aux structures, programmes et services, à l'orientation et à l'utilisation du personnel de même qu'à la gestion des ressources.

6. Diriger des projets d'envergure régionale ou nationale, ou participer à de tels projets, représenter les ministères au sein de divers comités ou groupes de travail bien en vue dans des domaines comme l'emploi, la recherche sur le marché du travail, la planification et les prévisions connexes, les normes du travail, la santé et la sécurité au travail, le soutien du revenu, les pensions, l'assurance-emploi et divers programmes de prêt.

7. Assurer la prestation de services consultatifs, établir des options stratégiques, et rédiger des documents de travail et d'information à l'intention des cadres supérieurs de la Région et des cadres des ministères.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Centre des ressources humaines du Canada

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des dispositions et de l'application, à l'échelle régionale et ministérielle, des lois, règlements et directives concernant le soutien du revenu, les pensions, le marché du travail et la santé et la sécurité au travail; connaissance approfondie des normes du travail, de la planification du marché du travail, des prévisions pertinentes, des ajustements et de l'information connexe de même que de la main-d'œuvre locale et autochtone, des marchés et des possibilités ainsi que des facteurs et des conditions socio-économiques touchant le marché du travail dans la zone géographique désignée; connaissance des techniques et des compétences nécessaires pour établir des liens et des interfaces professionnels avec d'autres ministères, des gouvernements provinciaux ou territoriaux, des associations syndicales et d'autres clients, intervenants et partenaires de l'extérieur.

III Planification, coordination et gestion opérationnelles de la gamme complète des programmes et services des ministères pour la zone géographique désignée et ses opérations et services satellites; harmonisation des nouvelles initiatives concernant le service et des dossiers régionaux avec d'autres CRHC dans la zone géographique infrarégionale spécifique.

3 L'atteinte des objectifs oblige à agir à titre d'agent de changement dans la culture et l'orientation internes des programmes et des employés, et à faire des interventions auprès d'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement, du secteur privé, des établissements d'enseignement et des clients et partenaires de l'extérieur.

460 La cote choisie reflète le rôle opérationnel du poste dans une zone géographique spécifique dans le contexte élargi de la région, et la tendance qu'ont les objectifs et les résultats finaux à y être liés.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Effectuer sa réflexion selon les paramètres consultatifs établis pour les initiatives infra-régionales dans plusieurs domaines touchant l'aspect socio-économique, s'adapter aux conditions du marché du travail local ainsi qu'aux pressions économiques, sociales et culturelles et à la diversité.

4 Réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive pour déterminer les nouveaux cadres et processus de gestion et de prestation de services qui doivent satisfaire aux exigences de deux ministères distincts tout en tenant compte des positions, des politiques, des processus et des priorités de leurs partenaires et de leurs clients respectifs.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète la vaste gamme des activités et services relatifs aux programmes et la nécessité d'établir et d'offrir des mécanismes, des processus et des systèmes en mettant particulièrement l'accent sur les partenariats et la prestation de services par une tierce partie.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Prestation des services, et duquel il reçoit des services de consultation sur des questions à caractère infrarégional ou encore sur des dossiers nationaux ou régionaux touchant plusieurs CRHC, est responsable de la prestation uniforme et opportune des services au jour le jour ainsi que de l'application de systèmes et de processus connexes du CRHC désigné.

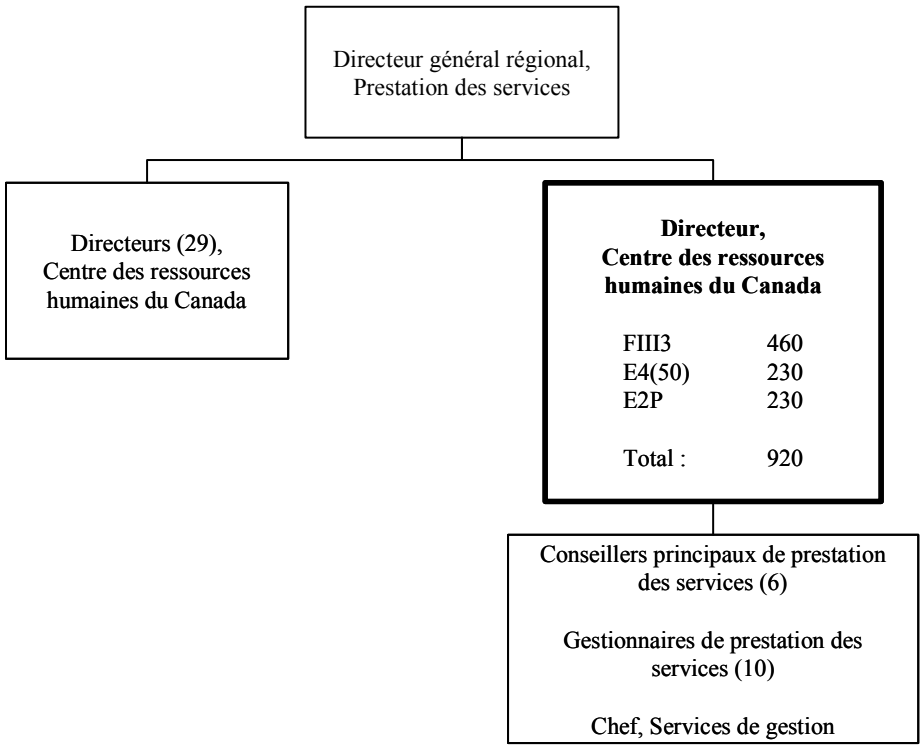
2P Le poste a un impact dominant sur les activités du CRHC comme en témoigne l'indicateur de 960 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'indicateur choisi et la latitude du titulaire du poste pour établir des plans stratégiques, commerciaux et opérationnels pour la zone géographique du CRHC.

RÉSUMÉ

FIII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR
CENTRE DES RESSOURCES HUMAINES DU CANADA
NUMÉRO : 4-A-1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-A-2

TITRE DU POSTE : Directeur, Habitation et équipement

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer un leadership professionnel et de direction pour élaborer et offrir un large éventail de programmes liés à la promotion de l'efficacité énergétique en veillant à ce que ces programmes produisent les résultats souhaités au chapitre des changements climatiques.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Office de l'efficacité énergétique. Les autres postes sont les suivants : directeur, Division de l'énergie reliée au transport; directeur, Division de l'établissement de la politique et de l'analyse; directeur, Analyse de la prestation des programmes; directeur, Division des programmes industriels; directeur, Division des bâtiments.

Les fonctions particulières des postes suivants relèvent du directeur, Habitation et équipement :

Le chef, Normes des équipements et étiquetage, (21 employés) élabore et gère des initiatives de réglementation et d'encouragement visant à promouvoir et à appuyer le développement économique durable lié au secteur de la fabrication d'équipements énergivores et gérer des études et des analyses complexes des marchés, des technologies et des modèles commerciaux de l'industrie de l'équipement énergivore et des questions réglementaires et commerciales.

Le chef, Programmes des bâtiments, (23 employés) conçoit, planifie, organise et gère des initiatives d'efficacité énergétique pour les secteurs de la construction résidentielle, de la rénovation et les secteurs connexes de la fabrication et de la vente au détail, et fait la promotion des objectifs du Ministère en matière de développement durable et de changements climatiques.

Le coordonnateur, Efficacité énergétique dans les collectivités autochtones et du Nord, élabore et gère des initiatives pour favoriser l'efficacité énergétique en tenant compte des changements climatiques chez les collectivités autochtones et du Nord.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de faire progresser le développement de l'économie canadienne en fournissant aux Canadiens des connaissances scientifiques et économiques; en favorisant l'utilisation et le développement durable des ressources naturelles du pays et la compétitivité des secteurs de l'énergie, des forêts, des mines, de la géomatique et des géosciences; et en travaillant en partenariat avec tous les ordres de gouvernement, les universités, les instituts de recherche, le secteur privé et les organismes internationaux.

C'est dans ce contexte que le directeur, Habitation et équipement, assure le leadership nécessaire à l'accroissement de l'efficacité énergétique au Canada, contribuant ainsi à la réduction des gaz à effet de serre, à d'autres améliorations environnementales, à l'augmentation de l'offre intérieure de produits et de services connexes et à la compétitivité de l'industrie canadienne par l'entremise de règlements et de normes et par la promotion de l'efficacité énergétique au sein des secteurs résidentiel, de la construction et de la rénovation d'habitations, des produits énergivores et des collectivités autochtones et du Nord.

Le directeur maintient le répertoire des exigences minimales en matière d'étiquetage et d'efficacité énergétique et gère l'établissement de règlements prévoyant les exigences s'appliquant aux produits supplémentaires. Le titulaire maintient une capacité de contrôle et d'exécution pour veiller à ce que les normes actuelles de produits sur l'efficacité énergétique soient respectées. Le directeur élabore et produit des documents d'information et de promotion à l'appui des programmes d'étiquetage et de réglementation.

Le directeur joue un rôle important dans l'amélioration de l'efficacité énergétique de l'équipement énergivore dans le secteur résidentiel grâce à la réglementation du rendement énergétique et à l'étiquetage connexe en veillant à ce que les normes de rendement soient respectées sans toutefois désavantager, sur le plan économique, les consommateurs. Le directeur réglemente les niveaux de rendement énergétique pour certains équipements énergivores du secteur industriel et commercial où l'équipement est moins normalisé qu'au sein du secteur résidentiel. Le titulaire élabore et gère la prestation d'un large éventail de programmes liés à l'efficacité énergétique de l'équipement et des maisons neuves ou existantes et veille à ce qu'ils engendrent les résultats escomptés au chapitre des changements climatiques.

Le directeur dirige l'élaboration d'instruments, de politiques, de normes, de processus et de procédures réglementaires efficaces liés aux secteurs de la construction et de la rénovation d'habitations en travaillant en partenariat avec le Conseil national de recherches et d'autres instances pour élaborer le Code modèle national de l'énergie pour les habitations, qui prévoit le niveau minimal d'efficacité énergétique. Le directeur agit à titre de catalyseur pour encourager les autorités locales et provinciales à adopter le code.

Le directeur doit relever le défi d'atteindre des résultats dans des domaines où la demande dépasse largement les fonds disponibles. En outre, étant donné que la réglementation de la construction d'habitations relève également des provinces, il doit établir des partenariats avec les provinces et les territoires, ainsi qu'avec d'autres intervenants comme le Conseil national de recherches, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, les associations commerciales, les municipalités et les organisations non gouvernementales pour que les programmes d'efficacité énergétique soient couronnés de succès. Le directeur doit également assortir les programmes de réglementation de programmes de sensibilisation et d'éducation pour favoriser l'efficacité énergétique, et il doit s'en remettre à des programmes volontaires pour obtenir des résultats.

Le directeur doit établir des partenariats avec les provinces et les territoires pour harmoniser les règlements afin d'assurer l'uniformisation au pays et avec les règlements de nos partenaires commerciaux. Il doit veiller au maintien de bonnes relations entre le Ministère et les associations influentes comme l'Association canadienne des constructeurs d'habitations, l'Association canadienne du gaz, l'Association canadienne de l'électricité et l'Association canadienne des manufacturiers de portes et fenêtres.

Le directeur établit les bases pour l'atteinte des objectifs en matière de changements climatiques en négociant des partenariats avec des groupes d'intervenants comme les services publics provinciaux, les administrations provinciales et territoriales, les autorités autochtones, les associations de constructeurs, les associations de fabricants, les groupes de consommateurs, les organisations non gouvernementales et les sociétés privées, et en les amenant à atteindre une meilleure efficacité énergétique. Le titulaire doit atteindre les objectifs au chapitre des changements climatiques tout en favorisant le développement économique des industries énergivores par l'élaboration de normes minimales de rendement régissant les importations et le commerce interprovincial pour que l'industrie utilise des produits répondant aux critères en matière d'efficacité économique.

Le directeur est membre de plusieurs comités, notamment le Comité des constructeurs d'habitations composé de représentants de l'industrie et du gouvernement, le Groupe de travail sur la gestion de l'énergie de l'Association canadienne de l'électricité et le Groupe de travail de gestion de la demande de l'Association canadienne du gaz. Le directeur, à titre de membre du Groupe de travail interministériel d'éducation et de sensibilisation du public, contribue à l'élaboration d'initiatives de sensibilisation du public et du milieu résidentiel à l'efficacité énergétique.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 47

Budget de fonctionnement : 2,2 millions $

Subventions et contributions : 1 million $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et de direction pour élaborer des stratégies générales visant à améliorer l'utilisation des pratiques et des technologies permettant d'économiser l'énergie dans les secteurs de l'habitation et de l'équipement énergivore afin de contribuer aux objectifs du Canada en matière de changements climatiques.

2. Élaborer et gérer la prestation d'un large éventail de programmes liés à l'efficacité énergétique de l'équipement et des maisons neuves ou existantes et veiller à ce qu'ils engendrent les résultats escomptés au chapitre des changements climatiques.

3. Gérer la conceptualisation, la mise en œuvre et l'observation par l'industrie de normes et de règlements visant l'efficacité énergétique; superviser les efforts en vue d'encourager l'adoption du Code modèle national de l'énergie pour les habitations, et assurer l'harmonisation des règlements provinciaux, territoriaux, fédéraux et internationaux.

4. Négocier des accords et établir des partenariats avec les provinces et les territoires, les autorités autochtones, les services publics, les associations industrielles, les détaillants et d'autres intervenants pour tirer le meilleur parti possible des crédits fédéraux et utiliser la présence du gouvernement fédéral pour promouvoir l'efficacité énergétique dans le domaine de l'équipement énergivore et de la rénovation et de la construction d'habitations et pour obtenir des commentaires lors de la formulation de règlements et d'initiatives.

5. Gérer l'élaboration du contenu de publications relatives aux programmes et jouer un rôle consultatif dans les activités de sensibilisation et d'éducation.

6. Diriger un certain nombre de comités ou participer à leurs travaux pour améliorer l'efficacité énergétique des produits de consommation et industriels et dans le domaine de la construction et de la rénovation d'habitations.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Habitation et équipement

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance professionnelle des politiques, des théories et des pratiques scientifiques et technologiques dans le secteur de l'efficacité énergétique; connaissance professionnelle approfondie du mandat du Ministère, des objectifs et des programmes liés à l'efficacité énergétique, aux changements climatiques et au développement durable; connaissance approfondie des politiques, des principes et des pratiques liés à l'équipement énergivore et des industries de la rénovation et de la construction d'habitations; connaissance professionnelle approfondie des normes du bâtiment et des programmes d'encouragement; et connaissance de l'élaboration et de la gestion des programmes d'efficacité énergétique et d'initiatives de sensibilisation.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle de l'élaboration et de la mise en œuvre de programmes, de normes et d'initiatives de sensibilisation et d'éducation, nécessitant une coordination avec les provinces, les collectivités autochtones et du Nord et les municipalités, l'industrie de la construction, les associations de construction et les groupes de consommateurs.

3 Pour réaliser les objectifs, le titulaire doit établir des partenariats avec tous les ordres de gouvernement, les instituts de recherche, les secteurs du bâtiment et de l'industrie et les groupes de consommateurs afin de promouvoir l'efficacité énergétique, de les inciter à faire observer les normes et les règlements relatifs à la consommation d'énergie, d'obtenir leur engagement et d'assurer l'uniformité de la réalisation des objectifs d'efficacité énergétique.

460 La cote la plus basse dénote l'accent mis sur les résultats finals et le rapprochement des activités gérées.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F La réflexion est pratiquée dans le cadre des grandes politiques du gouvernement et des objectifs et des pratiques de l'industrie pour réaliser les objectifs d'efficacité énergétique tout en préservant le développement économique durable des industries et en contribuant aux priorités et aux objectifs relatifs au changement climatique.

4 La réflexion analytique est requise pour élaborer des normes, des codes et des programmes du bâtiment et de l'équipement énergivore, y compris des programmes d'encouragement, harmonisés aux normes et aux règlements provinciaux et territoriaux, afin de promouvoir l'efficacité énergétique à l'appui des objectifs de changements climatiques et de développement durable.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète l'exigence d'intégrer les domaines d'activités du bâtiment et de l'équipement dans les objectifs plus globaux d'efficacité énergétique, de changements climatiques et de durabilité économique de l'industrie, ainsi que la réflexion analytique et la faculté d'évaluation requise pour élaborer de nouvelles normes et de nouveaux codes et pour promouvoir leur utilisation par tous les intervenants provinciaux, territoriaux, municipaux et de l'industrie.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Office de l'efficacité énergétique, travaille dans le cadre d'une orientation précise et il doit collaborer avec ses pairs du portefeuille de l'efficacité énergétique à l'harmonisation des activités de compétence provinciales et territoriales, et ce, dans leurs secteurs de responsabilité.

3P Le poste a un impact dominant sur les activités de la Division. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 2,2 millions de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire représente la taille du budget et la solide contribution des secteurs d'activités du poste au programme global d'efficacité énergétique.

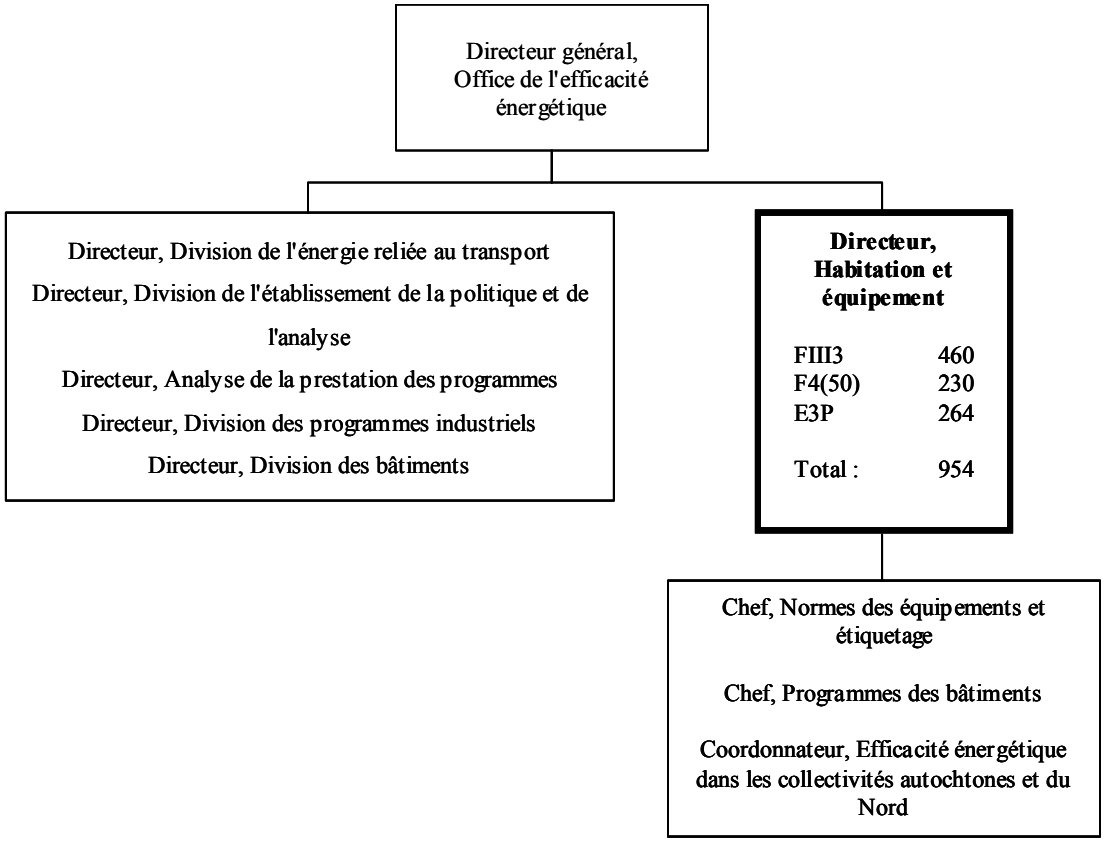
RÉSUMÉ

FIII3 460 F4(50) 230 E3P 264 = 954 A1

DIRECTEUR

HABITATION ET ÉQUIPEMENT

NUMÉRO : 4 – A – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-B-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger la négociation et le règlement de revendications globales, particulières et spéciales et d'ententes d'autonomie gouvernementale en regard des droits des autochtones, et représenter la position du Ministère dans les litiges contre l'État et lorsque l'État est contesté, afin d'améliorer la capacité du gouvernement de remplir ses obligations constitutionnelles envers les Premières nations.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 15 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Affaires du Nord; sous-ministre adjoint, Services fonciers et fiduciaires; sous-ministre adjoint, Politiques et orientation stratégique; sous-ministre adjoint, Services ministériels; directeur, Secrétariat du ministère; neuf directeurs généraux régionaux.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien, sont les suivantes :

Le directeur général, Revendications globales, (45 employés) est responsable d'élaborer le programme de revendications globales et les arrangements de financement; de superviser le processus de règlement des revendications ainsi que les négociations et la résolution des revendications tripartites.

Le directeur général, Négociations sur l'autonomie gouvernementale, (55 employés) est responsable de négocier les ententes d'autonomie gouvernementale dans l'ensemble du Canada afin de mettre en œuvre la politique du gouvernement sur le droit inhérent à l'autonomie gouvernementale; de s'assurer que la législation, les plans de mise en œuvre et les ententes de transfert financier appropriés sont établis pour faire en sorte que le Canada puisse remplir ses obligations en vertu de l'entente.

Le directeur général, Mise en œuvre des ententes relatives aux revendications, (40 employés) est responsable de négocier les ententes de mise en œuvre; de représenter le gouvernement du Canada au sein de comités de mise en œuvre multipartites formés et mandatés en vertu des accords de revendication territoriale et des plans de mise en œuvre; de diriger les activités financières, de coordination,

de contrôle et de reddition de comptes pour la mise en œuvre des règlements de revendication et des ententes d'autonomie gouvernementale connexes.

Le directeur général, Revendications particulières, (59 employés) est responsable de gérer toutes les activités liées aux revendications particulières, y compris la détermination, l'étude, l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles politiques gouvernementales et de changements aux politiques existantes.

Le directeur, Recherche et évaluation, (6 employés) est responsable d'élaborer des cadres, des critères et des normes généraux pour l'examen, la recherche et l'évaluation de toutes les revendications; de tenir des consultations étendues dans l'ensemble du secteur aux fins de l'identification des besoins en matière de recherche et de l'élaboration de stratégies visant à prévoir ces besoins et à répondre à ceux-ci; de gérer des services de recherche très impartis.

Le directeur, Soutien aux litiges, (5 employés) est responsable d'élaborer la position du Ministère dans les litiges où le Ministère est responsable d'actions contestées et dans tous les litiges que ce dernier engage contre d'autres parties; d'élaborer un cadre stratégique de gestion de cas; d'élaborer des politiques et des cadres de procédure en matière de litige; d'élaborer des politiques de médiation et de résolution extrajudiciaire des différends ainsi que des mécanismes de prestation de services.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est responsable de deux mandats distincts, mais d'une importance égale : respecter les objectifs du Canada en matière de Constitution, de traités, d'affaires politiques et de droit envers les Premières nations, les Inuits et les habitants du Nord, et aider les Premières nations et les Inuits à établir des collectivités saines et durables et à répondre à leurs aspirations économiques et sociales.

Le sous-ministre adjoint est responsable de diriger les efforts fédéraux visant à mettre en œuvre les directives ministérielles d'examen et de règlement des revendications existantes et potentielles de toutes sortes (globales, particulières, spéciales et ententes d'autonomie gouvernementale). Pour relever ce défi, qui est une priorité gouvernementale, le titulaire doit diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives visant à régler des revendications autochtones en suspens d'une manière juste et équitable. Le titulaire doit diriger la négociation et le règlement de revendications qui représentent 20 p. 100 de la masse terrestre provinciale et dont la complexité est accrue par la vaste étendue géographique du Canada et la diversité économique, culturelle et politique qui en découle.

Le sous-ministre adjoint s'assure qu'un grand nombre d'intérêts publics et privés sont respectés dans la résolution de ces revendications, lesquels peuvent

comprendre des droits à un territoire terrestre, des droits à des zones marines, des droits à une utilisation des terres, des trois d'exploitation du sous-sol, la gestion environnementale, le partage des revenus de l'exploitation des ressources, le développement économique et d'autres aspects déterminés au cours de l'étape de négociation préliminaire. Dans son travail d'élaboration et de promotion de la position du gouvernement à l'égard des revendications globales, le titulaire doit tenir compte de la large portée de ces revendications, de leur grande visibilité et de leur incidence importante à la fois sur les populations autochtones et non autochtones. Il doit évaluer l'incidence de la position du gouvernement à l'égard des revendications qui couvrent la moitié de la masse terrestre du Canada, englobent des secteurs à forte densité de population non autochtone et soulèvent des questions fédérales-provinciales-territoriales complexes.

Le sous-ministre adjoint doit assurer une gestion axée sur les résultats de revendications particulières, lesquelles surviennent lorsque le gouvernement n'a pas rempli ses obligations en vertu des traités, de la *Loi sur les Indiens* ou de diverses ententes. En élaborant la position du gouvernement à l'égard de chacune des revendications particulières, le titulaire supervise la négociation avec chaque province, laquelle fournit la terre, ainsi que l'examen et la révision de politiques relatives aux revendications particulières, dans le contexte de l'éventail complet des politiques ministérielles et gouvernementales régissant le processus de règlement des revendications.

En plus de l'incidence au pays, les ententes d'autonomie gouvernementale ont des incidences internationales importantes pour le Canada du fait que les groupes autochtones ont le statut d'observateur au sein de comités des Nations Unies et cherchent à faire reconnaître des droits par le droit international et d'autres processus internationaux.

Comme le sous-ministre adjoint occupe le poste clé du gouvernement en ce qui concerne la résolution à la fois des revendications globales et des revendications particulières, il doit relever un important défi consistant à gérer les complexités des négociations d'autonomie gouvernementale au sein d'une fédération moderne, et à assurer l'harmonie entre les gouvernements fédéral et autochtone en ce qui concerne leurs relations et leurs efforts. Le titulaire élabore des arrangements de partenariat avec le ministère de la Justice aux fins de l'élaboration et de la défense de la position juridique du Ministère à l'égard de questions de politique et de questions techniques ou à l'égard de litiges contre l'État, lorsque le Ministère est contesté, et de tout litige que ce dernier engage contre d'autres parties. Le titulaire prend des décisions difficiles et délicates sur le plan politique de mettre fin à des négociations improductives.

Le sous-ministre adjoint gère un vaste éventail d'activités de mise en œuvre. Le titulaire doit s'assurer que des plans de mise en œuvre distincts sont négociés et reflètent l'esprit et l'intention des modalités et des conditions des ententes négociées, et que les institutions gouvernementales et les autres organismes d'exécution, créés pour administrer les droits de cogestion des ressources,

exercent leurs activités avec probité et remplissent leurs obligations pour ce qui est de gérer les fonds et de fournir le programme pour lequel ils ont été mis sur pied. Le sous-ministre adjoint élabore une stratégie globale, donne des conseils au sujet de questions de politique litigieuses, représente les positions du Ministère auprès des organismes centraux et des autres ministères du gouvernement, des provinces et territoires, du secteur privé, du ministre, du Cabinet et de comités parlementaires, et établit un climat propice à des négociations productives. Pour ce faire, le titulaire doit élaborer et mettre en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives visant à traiter des questions de politique publique qui ont fait l'objet de beaucoup d'attention de la part de la population, des milieux politiques et des médias dans le contexte de situations à haute visibilité et de conflits récents.

Le sous-ministre laisse au sous-ministre adjoint une grande latitude en matière de prise de décisions, en particulier pour ce qui est de fournir une capacité d'intervention pour des litiges ou des négociations de revendications de grande visibilité et fréquemment délicats, qui constituent un objet de préoccupation pour le ministre et qui pourraient s'avérer une source d'embarras pour le gouvernement s'ils n'étaient pas traités de manière stratégique. Le titulaire dispense au ministre, au sous-ministre et aux cadres supérieurs des organismes centraux des conseils d'expert éclairés et immédiats sur des questions complexes ou litigieuses concernant des revendications globales et particulières.

En tant que porte-parole du ministre et du gouvernement sur les questions touchant les revendications et le gouvernement autochtone, le sous-ministre adjoint exerce des habiletés considérables en matière de communications interpersonnelles en tant que défenseur, médiateur et diplomate. Sur le plan politique, le titulaire comparaît devant un certain nombre de comités parlementaires et se présente à des réunions du caucus. Il doit en outre promouvoir et défendre les stratégies et les priorités du Ministère dans les régions et auprès des gouvernements provinciaux et territoriaux, en ce qui concerne en particulier les questions liées au transfert des responsabilités et au partage des coûts. Le titulaire doit favoriser l'harmonisation de plans d'action conflictuels et la résolution d'incohérences relatives à des politiques et des programmes complexes et travailler en coopération avec d'autres ministères du gouvernement à la résolution des conflits concernant les responsabilités pour les Premières nations, l'utilisation des ressources renouvelables et non renouvelables, les arrangements de cogestion et la responsabilité fiduciaire.

En tant que première autorité du Ministère pour les questions concernant les revendications globales, le titulaire tient de nombreuses consultations et discussions avec les cadres supérieurs du Ministère afin de dispenser des conseils faisant autorité et des recommandations, et, dans un contexte collégial, représente et fait valoir la position du gouvernement relative à la politique sur les revendications autochtones dans tous les secteurs. Le titulaire joue un rôle clé dans les décisions de principe prises par le sous-ministre et ministre et exerce conséquemment une influence importante sur les orientations adoptées par le

gouvernement fédéral en vue de forger une nouvelle relation avec les Autochtones du Canada.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	210
Budget de fonctionnement :	7,3 millions $
Passif éventuel des revendications :	1,2 milliard $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Promouvoir un climat productif pour la négociation des revendications en coordonnant les intérêts du Ministère et les autres intérêts fédéraux afin de faire progresser le plan d'action du gouvernement pour la résolution des revendications globales et particulières des Autochtones.

2. Diriger l'élaboration de plans, de politiques, de stratégies, de systèmes, de budgets et de critères pour faciliter le règlement équitable et opportun des revendications globales, particulières et spéciales ainsi que la conclusion équitable et opportune des ententes d'autonomie gouvernementale.

3. Exercer un leadership dans l'établissement de relations de confiance et d'intégrité dans le processus de négociation en favorisant des ententes entre le fédéral, les groupes autochtones provinciaux et territoriaux et d'autres intervenants et en facilitant une plus grande compréhension des médias et du grand public à l'égard des politiques, des processus et des questions liés aux revendications.

4. Superviser la mise en œuvre efficace des ententes négociées, en contrôlant les arrangements de financement et les transferts fédéraux ainsi que la création d'institutions gouvernementales.

5. Représenter le Ministère à des conférences, des négociations et des consultations avec des groupes autochtones, les autres ordres de gouvernement, d'autres ministères et d'autres groupes d'intérêts.

6. Dispenser des services faisant autorité aux comités de direction du Ministère ainsi qu'au ministre et au sous-ministre au sujet de questions touchant les revendications et le gouvernement indien et au sujet de la gestion de situations de crise et de questions de grande visibilité et délicates sur le plan politique.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien

COMPÉTENCE

G Maîtrise de la diversité, de la complexité, des interrelations et des interdépendances des questions liées aux revendications autochtones; connaissance approfondie des objectifs du gouvernement fédéral, des incidences juridiques et constitutionnelles générales des développements politiques, sociaux et économiques dans l'ensemble du Canada concernant les groupes autochtones, et du fonctionnement des processus gouvernementaux relatifs au règlement des revendications et aux négociations concernant l'autonomie gouvernementale.

IV Gérer la participation du Ministère aux litiges concernant les activités liées au règlement des revendications et à l'autonomie gouvernementale des Autochtones et fournir un leadership fédéral en orientant et en harmonisant toutes les initiatives et activités fédérales connexes.

3 La réalisation des objectifs exige d'assurer l'harmonie entre les gouvernements fédéral et autochtone sur les plans de leurs relations et de leurs efforts et favoriser des ententes entre le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les autres intervenants.

1056 La cote élevée reflète la complexité et la nature horizontale des questions gérées ainsi que les compétences en leadership requises pour régler des questions litigieuses au moyen de processus justes et équitables.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction des concepts et du cadre politico-juridique définis de manière générale dans le plan d'action du gouvernement pour le règlement des revendications au cours de l'élaboration d'initiatives de politiques et de programmes et l'harmonisation des stratégies, des politiques et des approches fédérales et provinciales.

4 Faculté importante de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour gérer les complexités des négociations relatives au règlement des revendications et à l'autonomie gouvernementale au sein d'une fédération moderne, et pour assurer le respect des exigences juridiques et constitutionnelles dans les efforts des gouvernements fédéral et autochtone et dans leurs interrelations.

(66) 700 Le pourcentage élevé reflète le caractère unique du défi que représente chaque revendication et la nécessité de tenir compte de considérations constitutionnelles et juridiques dans le règlement de celle-ci.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, n'est orienté que de façon générale dans l'exercice de ses responsabilités en matière de politiques et de programmes. En tant que première autorité du Ministère dans les questions liées aux revendications globales, il façonne et représente la position du gouvernement à l'égard des politiques sur les revendications autochtones dans tous les secteurs.

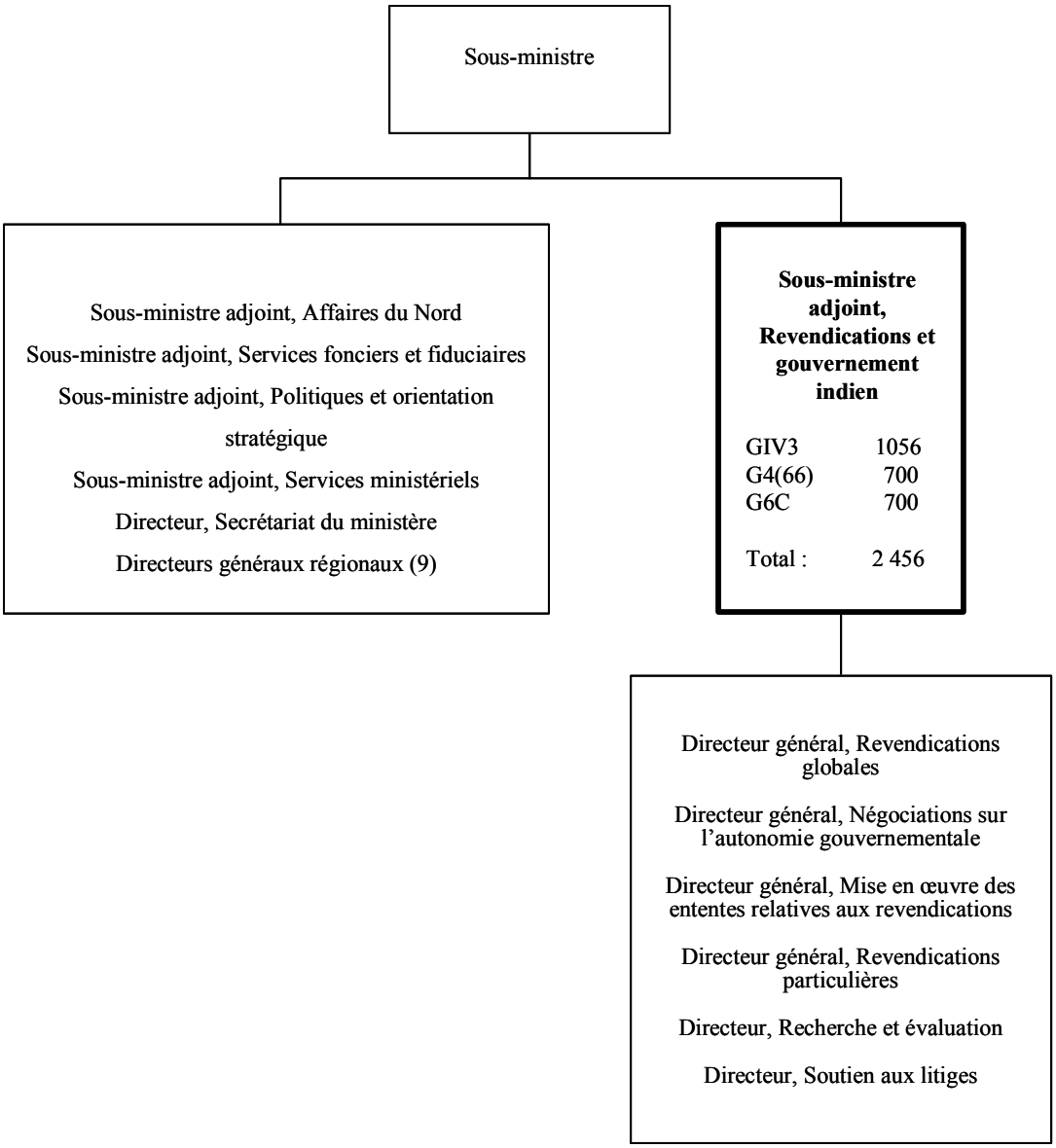
6C Impact contributif sur les résultats du processus de négociation. L'indicateur choisi est le passif éventuel des revendications de 1,2 milliard de dollars (en dollars constants).

700 La cote inférieure reflète le rôle d'harmonisation à l'échelle du gouvernement à l'égard du règlement des revendications et des négociations d'autonomie gouvernementale, ainsi que le niveau de l'indicateur choisi.

RÉSUMÉ

GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	700	=	2 456	0

SOUS-MINISTRE ADJOINT
REVENDICATIONS ET GOUVERNEMENT INDIEN
NUMÉRO : 10 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-B-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Opérations

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger la mise en œuvre des lois et des règlements en matière de citoyenneté et d'immigration pour élaborer et mettre en application des politiques, des stratégies, des plans, des lignes directrices, des normes, des processus et des procédures opérationnels pour l'exécution de programmes ministériels de citoyenneté, d'établissement, de sélection, d'intégration, d'application et de statut de réfugié par l'intermédiaire des bureaux régionaux nationaux et des missions étrangères.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Ressources humaines; sous-ministre adjoint, Développement des politiques et des programmes; sous-ministre adjoint, Orientations stratégiques et communications; sous-ministre adjoint, Prestation des services centralisés et services de gestion; sous-procureur général adjoint; ombudsman; directeur exécutif commercial, Système mondial de gestion des cas; directeur, Projet de services à la clientèle.

Les fonctions particulières des postes de niveau supérieur qui relèvent du sous-ministre adjoint, Opérations, sont les suivantes :

Cinq directeurs généraux régionaux (Atlantique; Québec; Ontario; Prairies et Territoires du Nord; Colombie-Britannique et Yukon) (total de 2 549 employés), chacun est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des lignes directrices, des processus et des procédures opérationnels régionaux pour l'exécution des responsabilités ministérielles en matière de programmes, de règlements et de lois sur la citoyenneté et l'immigration pour une zone géographique assignée.

Le directeur général, Région internationale, (363 employés canadiens plus environ 1 000 employés recrutés sur place) est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques, des lignes directrices, des processus et des procédures opérationnels régissant tous les aspects des activités ministérielles en matière de programmes, de règlements et de lois à l'étranger, y compris la sélection des immigrants et des réfugiés, la présélection pour la délivrance des visas de visiteurs, les programmes pour les travailleurs temporaires et les étudiants, le recueil de renseignements et de l'interdiction de migration illégale,

les liaisons et la rédaction de rapports et l'élaboration et la coordination des fonctions d'application et de contrôle de la sécurité à l'étranger.

Le directeur, Opérations stratégiques, (14 employés) est responsable de l'élaboration, de la recommandation des plans d'opérations stratégiques et des processus pour le secteur ainsi que du contrôle de leur mise en œuvre.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Parlement assigne au Ministère la responsabilité de l'administration de la *Loi sur la citoyenneté* et de la *Loi sur l'immigration*, ainsi que de l'administration des règlements découlant de ces deux lois. L'objectif du Ministère est de s'assurer que le mouvement de personnes au Canada et l'appartenance à la société canadienne contribuent aux intérêts sociaux et économiques du Canada tout en protégeant la santé et la sécurité des Canadiens.

Le Ministère fournit des conseils en matière de politique sur les mesures appropriées à prendre pour conserver l'image internationale du Canada en tant qu'un des rares pays ayant une politique d'immigration ouverte tout en prévenant les menaces possibles pour la sécurité et la paix dans le pays.

Le sous-ministre adjoint (SMA), Opérations, assure le leadership ministériel pour la mise en œuvre des lois et des règlements en matière de citoyenneté et d'immigration.

Le SMA est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques, les stratégies, les plans, les lignes directrices, les normes, les processus et les procédures opérationnels pour l'exécution de programmes ministériels de citoyenneté, d'établissement, de sélection, d'intégration, d'application et de statut de réfugié. Le titulaire assure l'exécution des programmes et la prestation de services ministériels rentables grâce à des bureaux régionaux nationaux et des missions étrangères du Canada dans le but de faciliter l'exécution efficace, cohérente et transparente des activités et de l'exercice du pouvoir de décision. Les programmes et les services sont offerts dans cinq bureaux régionaux nationaux et 150 centres d'Immigration Canada, et 70 points de services internationaux à l'étranger. L'exécution centralisée de programmes est gérée à partir de la région de la capitale nationale, qui comprend la gestion de trois centres de traitement centralisés situés à l'extérieur de cette région.

Le SMA doit s'assurer que le cadre de politique opérationnelle et les normes de rendement nationales correspondent aux objectifs de politiques stratégiques du Ministère. Le titulaire doit s'assurer que les groupes opérationnels participent à l'élaboration de politiques et d'orientations stratégiques et qu'une orientation fonctionnelle appropriée est comprise dans les méthodes de travail du secteur.

Le SMA élabore et met en œuvre des stratégies et des mécanismes pour faciliter l'admission de travailleurs temporaires et d'étudiants légitimes, entre autres, tout

en empêchant l'entrée des personnes inadmissibles, conformément à la législation sur l'immigration. Le titulaire doit s'assurer que les non-immigrants satisfont à toutes les exigences d'obtention de visas et que les frais exigibles sont perçus. Il dirige l'établissement de rapports et de liens avec les programmes et les politiques comparables en matière d'immigration et de réfugiés des pays étrangers et avec les événements particuliers associés à la migration internationale comme les hostilités et les catastrophes naturelles. En consultation avec les intervenants au Ministère et d'autres ministères fédéraux, il élabore des stratégies opérationnelles permettant de composer avec ces événements. Le titulaire vérifie que les niveaux d'immigration établis par le Cabinet sont respectés. Il doit donc diriger les évaluations de la capacité du réseau des postes à l'étranger et élaborer et mettre en œuvre des stratégies de ressourcement pour gérer le niveau voulu.

Le SMA est appelé à fournir des conseils et des recommandations faisant autorité au ministre, au sous-ministre et au comité de direction en se fondant sur une évaluation solide de l'environnement national et international, l'anticipation des nouveaux problèmes et l'offre de conseils opportuns et de leadership. Le titulaire est également responsable d'assurer, d'orienter et de mener des dialogues de fond, des consultations et des négociations avec les provinces, les territoires, les organisations non gouvernementales, les intervenants, les autres ministères, y compris les organismes centraux et les organismes internationaux. Il présente les points de vue et les positions stratégiques du ministre et du sous-ministre lors de conférences, de négociations et de consultations avec les autres ordres de gouvernement, les organismes, les institutions, les clients, les intervenants et les autres parties concernées.

L'un des défis de taille que doit relever le SMA est la direction de l'élaboration et de la mise en œuvre de procédures et de processus opérationnels contribuant à la protection de la santé, de la sécurité et de la sûreté des Canadiens, à l'éducation des nouveaux Canadiens potentiels sur les droits, les valeurs et les responsabilités des citoyens canadiens, et à la protection des réfugiés et des personnes nécessitant de l'aide humanitaire. Pour relever ce défi, le titulaire doit diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives qui répondent aux pressions nationales et internationales sur le Canada, rédiger des rapports sur les relations et les questions internationales, et assurer la mise en place d'un système adapté d'exécution opérationnelle.

Le sous-ministre adjoint voit à ce que des mesures de contrôle appropriées soient en place, que les présumés abus du système d'immigration soient définis et examinés, que les mesures de retrait et de déportation soient exécutées en respectant la lettre et l'esprit de la *Loi sur l'immigration*, des règlements ainsi que de la *Charte canadienne des droits et libertés*, et qu'un soutien convenable et des mécanismes opérationnels soient en place pour l'intégration et l'établissement des immigrants et des réfugiés. Le titulaire doit s'assurer que la capacité de répondre aux situations nationales et internationales changeantes est renforcée au moyen de l'utilisation des systèmes de technologie et de gestion de l'information et des processus opérationnels renouvelés.

En tant que membre du comité de direction du Ministère, le titulaire participe à la définition des priorités ministérielles et à la conception et à l'élaboration d'une orientation stratégique importante.

Le SMA communique fréquemment avec des cadres supérieurs du Bureau du Conseil privé, du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), de l'Agence du revenu du Canada (ARC), d'Affaires étrangères et Commerce international Canada, de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, du ministère de la Justice, avec le solliciteur général, ainsi que les ambassadeurs étrangers, afin de représenter les intérêts et les préoccupations associés à ses responsabilités ministérielles. Le titulaire communique régulièrement avec des avocats, des consultants et des organisations non gouvernementales s'occupant de questions d'immigration et de statut de réfugié afin de présenter les points de vue du Ministère sur les sujets opérationnels et des cas particuliers, et de recevoir les opinions de ces groupes, au nom du Ministère, en ce qui a trait aux initiatives ministérielles ou aux cas qui sont étudiés par le ministre.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Secteur	Ministère
ETP :	2 930	4 442
Budget de fonctionnement :	33 millions $	59 millions $
Subventions et contributions :	58 millions $	64 millions $
Immobilisations :		1,7 million $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Veiller à l'élaboration et à la mise en application de plans, de priorités et de politiques opérationnels de façon rentable pour tous les aspects des programmes canadiens touchant les immigrants, les réfugiés, les non-immigrants et la citoyenneté.

2. Diriger l'élaboration et l'application de normes de rendement et de mécanismes de contrôle nationaux et internationaux pour les activités d'exécution de programmes, de politiques, de règlements et de lois en vertu de la *Loi sur la citoyenneté* et de la *Loi sur l'immigration*.

3. S'assurer que les lois, les règlements, les politiques et les programmes du Canada en matière d'immigration sont appliqués de façon efficace à l'étranger dans le but d'atteindre les niveaux d'immigration établis.

4. Diriger les activités de contrôle de l'environnement politique et opérationnel à l'étranger pour définir et analyser les politiques et les initiatives des gouvernements étrangers en ce qui a trait aux questions d'immigration et de statut de réfugié, et établir des rapports à ce sujet.

5. Diriger l'élaboration d'initiatives et de stratégies d'information, en s'assurant que les liens stratégiques avec les autres ministères et les intervenants à l'extérieur du gouvernement sont préservés afin de faire valoir les intérêts du Ministère en ce qui a trait à l'exécution de tous les programmes et la prestation de tous les services à l'étranger.

6. Prodiguer des conseils au ministre et au sous-ministre sur tous les aspects des responsabilités comprises dans leur mandat et, en tant que membre du comité de direction, participer aux principaux processus stratégiques de prise de décision associés aux buts, aux stratégies et aux activités de tous les programmes ministériels.

7. Assurer le leadership lors de la détection et la prévention des mouvements migratoires irréguliers au moyen de liens avec l'ARC, le SCRS, la GRC, les compagnies de transport, les agences et organismes nationaux et internationaux et les gouvernements étrangers.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Opérations

COMPÉTENCE

G Maîtrise des politiques et des priorités gouvernementales en matière de politique sociale, économique et étrangère ainsi que des stratégies, des priorités et des activités en matière de politique et de programme du Ministère et des agences associées; connaissance experte des circonstances géopolitiques changeantes nationales et internationales touchant les migrations internationales et leur intégration dans un nouvel environnement culturel; connaissance professionnelle et experte des priorités et des politiques des autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux, des administrations municipales et des gouvernements étrangers et des associations et organismes nationaux et internationaux liés aux questions de citoyenneté, d'immigration et de réfugiés.

IV Gérer, amorcer, promouvoir et coordonner la formulation et la mise en œuvre de politiques, de procédures et de processus opérationnels pour exécuter les programmes d'immigration et de citoyenneté canadienne à l'étranger et au Canada.

3 L'atteinte des objectifs exige de diriger de nombreux employés décentralisés et de gérer les relations établies avec divers intervenants au pays et à l'étranger.

920 La cote intermédiaire dénote l'ampleur des connaissances spécialisées nécessaires pour assurer un leadership ministériel en ce qui a trait à l'exécution de programmes complexes à l'étranger et au Canada.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte du contexte des priorités socio-économiques gouvernementales et ministérielles concernant les immigrants et les réfugiés, ainsi que les citoyens et les immigrants admis.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour formuler et mettre en œuvre des procédures et des politiques opérationnelles pour atteindre les buts stratégiques et opérationnels du Ministère au Canada et à l'étranger dans un contexte géopolitique international évoluant rapidement.

(66) 608 Le pourcentage élevé reflète la nécessité pour le titulaire d'exécuter les programmes ministériels au pays et à l'étranger.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, doit s'assurer que le Ministère élabore des stratégies et des initiatives rentables et solides sur le plan opérationnel afin d'exécuter des programmes d'immigration et de citoyenneté à l'étranger et au Canada.

4P Impact dominant sur toutes les activités entreprises par le Ministère afin de présenter ses programmes au pays et à l'étranger. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement du secteur de 33 millions de dollars (en dollars constants).

800 La cote intermédiaire reflète l'ampleur du budget et l'autonomie dont le titulaire doit faire preuve dans la gestion de l'exécution des programmes et la prestation des services du Ministère au pays et à l'étranger.

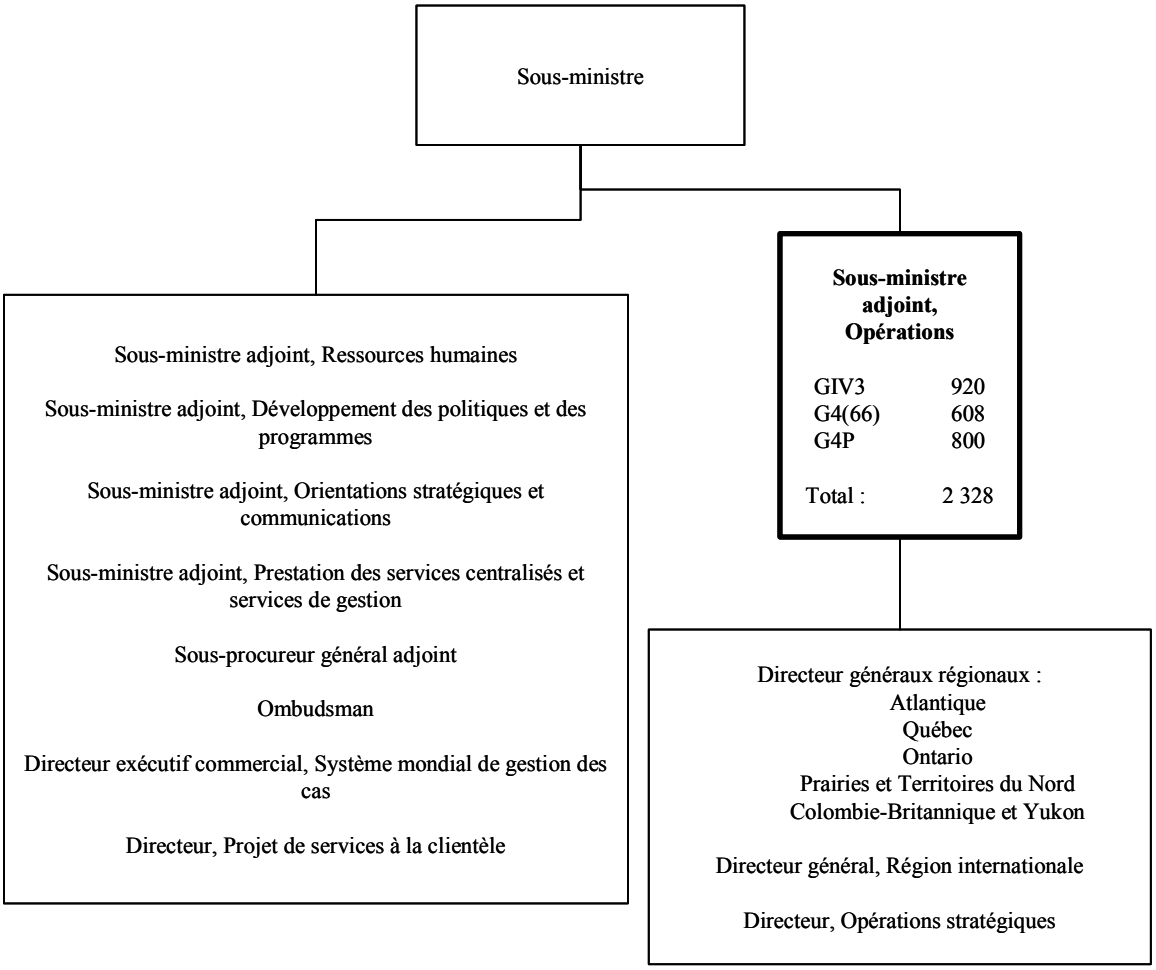
RÉSUMÉ

GIV3	920	G4(66)	608	G4P	800	=	2 328	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT

OPÉRATIONS

NUMÉRO : 9 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-B-2

TITRE DU POSTE : Commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives dans le but d'assurer la continuité des activités visant à encourager et à aider activement les délinquants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 15 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du commissaire. Les autres postes sont les suivants : sous-commissaire principal; cinq sous-commissaires régionaux (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Pacifique); sous-commissaire pour les femmes; commissaire adjoint, Assurance du rendement; commissaire adjoint, Communications; directeur exécutif, Secrétariat ministériel; commissaire adjoint, Services corporatifs; commissaire adjoint, Ressources humaines; commissaire adjoint, Politique, planification et coordination; avocat général principal.

Les fonctions particulières des postes supérieurs qui relèvent du Commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, sont les suivantes :

Le directeur général, Programmes, (27 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes correctionnels dans des domaines de programmes clés comme ceux visant les délinquants sexuels et les délinquants purgeant une peine de longue durée ou de courte durée, et de surveiller l'efficacité de ces programmes; d'élaborer et de surveiller la mise en œuvre de stratégies, de politiques, de normes et de pratiques exemplaires afin d'améliorer la capacité du Ministère dans les domaines de la gestion des unités, de la formation professionnelle, de l'emploi, de l'éducation, du développement personnel, de la diversité et du multiculturalisme.

Le directeur général, Réinsertion sociale des délinquants, (22 employés) est chargé d'élaborer et de surveiller la mise en œuvre des outils d'évaluation des risques et les normes, les processus et les procédures de gestion des peines; d'assurer un leadership dans la mise en œuvre des stratégies correctionnelles; d'établir et d'entretenir des liens efficaces avec la Commission nationale des libérations conditionnelles et les Comités nationaux mixtes.

Le directeur général, CORCAN, (350 employés) est responsable de diriger l'équipe de gestion de CORCAN et de gérer tous les pouvoirs délégués à CORCAN. CORCAN est un organisme de services spéciaux ayant pour mandat d'employer des délinquants pendant leur incarcération et de faciliter leur réinsertion sociale en leur inculquant de nouvelles compétences professionnelles et attitudes à l'égard du travail. Par ailleurs, CORCAN vend au secteur public les biens produits et les services offerts par les délinquants.

Le directeur général, Soutien opérationnel, (14 employés) est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre des cadres, des politiques, des approches et des initiatives visant l'intégration de toutes les stratégies communautaires et institutionnelles à l'appui d'une libération sans risque pour le public; et de fournir des avis sur les grands enjeux de la gestion correctionnelle relevant du mandat du Ministère.

Le directeur général, Sécurité, (17 employés) est responsable de concevoir, d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des normes et des procédures de fonctionnement pour assurer la sécurité du personnel et des délinquants dans les établissements; d'élaborer et d'adopter des normes, des procédures et des pratiques de sécurité préventive; d'élaborer et d'adopter des normes et des pratiques pour l'équipe d'intervention d'urgence; et de gérer le centre opérationnel de crise.

Le directeur général, Services de santé, (13 employés) est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives afin d'établir et de maintenir des programmes ministériels de soins médicaux; d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies et des approches visant à intégrer la psychologie aux initiatives de programmes et d'intervention et à l'analyse des risques; et de surveiller et d'améliorer les approches, les processus et les pratiques de santé mentale et physique.

Le directeur général, Aumônerie, (5 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des normes, des approches, des processus et des procédures visant à favoriser la mise en place et la prestation de services consultatifs et spirituels; et d'assurer un leadership dans l'établissement et le maintien de réseaux de bénévoles.

Le directeur général, Initiatives pour les Autochtones, (8 employés) est chargé de fournir des analyses et des avis sur un large éventail de questions touchant la gestion correctionnelle liée aux caractéristiques et aux aspirations culturelles et personnelles de la population carcérale autochtone.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Dans le cadre du système de justice pénale et dans le respect de la primauté du droit, Service correctionnel du Canada (SCC) contribue à la protection de la société en incitant et en aidant activement les délinquants à devenir des citoyens

respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

SCC œuvre à trois niveaux de gestion : l'administration centrale (niveau national), les bureaux régionaux et les bureaux de libération conditionnelle d'établissement et de district. L'administration centrale, située à Ottawa, se charge de la planification et de l'élaboration des politiques tandis que les cinq bureaux régionaux assurent la mise en œuvre des activités ministérielles dans les établissements de leur région.

C'est dans ce contexte que le commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels, est tenu d'assurer un leadership interne pour l'élaboration de démarches générales intégrées à l'égard de la gestion des délinquants, depuis le prononcé de leur peine jusqu'à leur libération. En tant que cadre de deuxième rang, le titulaire fournit au commissaire un appui essentiel en gestion pour intégrer les divers éléments des activités de SCC dans un cadre de gestion global. La portée des activités dont est responsable le titulaire est extrêmement variée, allant de l'élaboration et de l'adoption de politiques et de normes opérationnelles jusqu'à la gestion quotidienne des grands enjeux correctionnels.

Le commissaire adjoint assure un leadership interne pour veiller à la gestion efficace des délinquants dans les établissements et dans la collectivité après leur mise en liberté conditionnelle. Le titulaire doit donc donner l'orientation institutionnelle à suivre pour établir les normes de rendement, surveiller leur application au niveau des établissements et déterminer les approches et les initiatives à adopter pour apporter des changements systémiques. Le titulaire est appelé à élaborer et à mettre en œuvre des approches et des méthodes permettant de relever les failles du système correctionnel fédéral et de la gestion des délinquants libérés, et de trouver des solutions.

Le commissaire adjoint assure un leadership interne pour l'établissement des priorités, des approches et des initiatives en matière de changement. Le titulaire dirige les initiatives de modernisation des procédés administratifs de SCC et fournit une orientation et un appui pour la formulation, l'élaboration et la mise en œuvre de toutes les initiatives internes au sein de l'ensemble des établissements correctionnels fédéraux. Le titulaire oriente l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives ayant pour but d'assurer l'intégration du Système de gestion des délinquants au contexte opérationnel de l'exécution uniforme et intégrée du mandat et des programmes de SCC en milieu carcéral, au sein du Ministère. Il est tenu de veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies et d'approches visant à intégrer les leçons tirées de la mesure des programmes et des résultats de la recherche à un cadre opérationnel intégré pour la détention des délinquants et la réinsertion tant dans les établissements que dans la collectivité.

Le commissaire adjoint met à profit l'ensemble du savoir-faire disponible au sein du Ministère pour élaborer, évaluer et appliquer un large éventail de solutions opérationnelles à diverses questions, depuis le bien-être spirituel, physique et

mental des délinquants jusqu'à leur remise en liberté dans la société. Le titulaire doit s'assurer de l'élaboration et de la mise en œuvre de normes, d'approches et d'outils convenables pour aborder tous les aspects touchant la population carcérale. Le titulaire doit ainsi élaborer et utiliser un large éventail de mécanismes de suivi et de surveillance liés à l'évaluation et à la gestion des délinquants au sein de SCC et au risque qu'ils pourraient présenter pour eux-mêmes, pour la population carcérale et, en fin de compte, pour la population dans son ensemble. Il lui faut relever le défi consistant à s'assurer que les normes, les politiques opérationnelles, les procédures et les pratiques s'appuient les unes sur les autres et favorisent le traitement holistique des délinquants.

Un défi de taille pour le commissaire adjoint consiste à s'assurer que les politiques, les normes, les activités et les pratiques sont conformes à la règle de droit. Le titulaire veille à ce que SCC soit en mesure de traiter les délinquants dans les cadres législatif, stratégique et opérationnel qui ont été établis pour SCC. Il doit donc être constamment en contact avec les directeurs de tous les établissements correctionnels fédéraux, ainsi qu'avec le commissaire, les hauts responsables de la Commission nationale des libérations conditionnelles et de Sécurité publique et Protection civile Canada. En outre, le titulaire doit établir et entretenir des relations de travail productives avec divers groupes non gouvernementaux s'intéressant à la gestion des délinquants dans les établissements fédéraux.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	460
Budget de fonctionnement :	2,4 millions $
Budget national de CORCAN :	10,8 millions $
Budget du Ministère :	241,5 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership dans la gestion intégrée de toutes les activités de programmes et en milieu carcéral dans les établissements correctionnels fédéraux au Canada, et veiller à ce que le régime de gestion soit conforme au mandat prévu par la loi ainsi qu'à la mission et à la vision stratégiques internes.

2. Assurer un leadership dans la gestion des changements qu'il faut apporter au système correctionnel pour faire en sorte que la règle de droit soit suivie dans tous les établissements fédéraux du Canada et que l'on veille au bien-être physique, spirituel et mental des délinquants de manière convenable.

3. Orienter la planification et la mise en œuvre d'un examen des méthodes et des systèmes administratifs ainsi que la mise au jour, l'élaboration et l'exploitation des possibilités d'améliorer la capacité générale du Ministère de gérer ses activités de manière efficace et efficiente.

4. Orienter le recensement des points prioritaires du programme interne et l'élaboration de stratégies et d'approches pour y donner suite, en assurant l'intégration de la mesure des programmes et des résultats de la recherche aux normes et pratiques de fonctionnement.

5. Veiller à l'élaboration de normes, d'approches, de pratiques et de procédures pour protéger la sécurité du personnel et des délinquants dans les établissements fédéraux et de la population générale relativement à la libération contrôlée des délinquants.

6. Assurer l'élaboration de normes, d'approches, de pratiques et de procédures à l'appui du traitement équitable des groupes minoritaires au sein de la population carcérale.

7. Assurer un leadership dans la gestion des relations avec la Commission nationale des libérations conditionnelles et les groupes non gouvernementaux qui s'intéressent aux problèmes des délinquants.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Commissaire adjoint, Opérations et programmes correctionnels

COMPÉTENCE

G Maîtrise du cadre législatif, des politiques et des priorités du gouvernement liés à l'incarcération et à la réhabilitation, à la justice pénale et à la diversité culturelle du milieu criminel pour concevoir, élaborer et adapter des programmes et des services correctionnels à l'échelle de SCC, et en diriger la prestation; connaissance approfondie des cadres législatifs et des mandats des partenaires multiples du portefeuille du système de justice pénale pour gérer les relations et soutenir les objectifs du gouvernement touchant la protection et la sécurité des Canadiens, tout en respectant les droits et privilèges des délinquants.

IV Leadership interne pour l'élaboration du programme correctionnel du Ministère et l'intégration de programmes multiples, afin de répondre aux besoins divergents de la population carcérale. Orientation fonctionnelle pour un réseau national d'établissements correctionnels fédéraux et de bureaux de libération conditionnelle de district.

3 L'atteinte réussie des objectifs exige que le titulaire du poste travaille efficacement avec les partenaires et les intervenants du système de justice pénale pour définir et résoudre les questions de protection et de sécurité, et avec le personnel de SCC pour diriger la prestation des services correctionnels nationaux.

920 La cote intermédiaire reflète les solides connaissances et les compétences requises pour établir et gérer divers programmes et services au sein d'une vaste organisation opérationnelle dispersée sur le plan géographique.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction du cadre législatif fédéral et des objectifs internes de SCC pour élaborer des approches et des programmes afin de répondre aux besoins en évolution des délinquants. Les questions nationales et interrégionales sont abordées en fonction des contraintes sociales et culturelles diverses des délinquants tout en tenant compte de l'hostilité naturelle de la population carcérale envers le personnel.

4 Faculté importante de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour élaborer des programmes et des services correctionnels visant à répondre aux divers besoins sociaux, culturels,

médicaux et en fait de sécurité des délinquants, compte tenu de la grande diversité culturelle du milieu criminel, des droits et privilèges individuels, de la protection et de la sécurité du public, et des exigences législatives et légales.

(66) 608 Le pourcentage plus élevé reflète les défis que présente l'élaboration d'un programme pluriannuel et de priorités en matière de services tout en tenant compte de la diversité des délinquants au niveau fédéral et de leurs droits connexes, des préoccupations que suscitent la protection et la sécurité du public et du personnel de SCC, des exigences opérationnelles d'une grande organisation décentralisée ainsi que du milieu correctionnel unique.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du commissaire, travaille compte tenu des orientations générales qui lui sont fournies pour assumer ses responsabilités en matière de politique et de programme, et assure un leadership touchant les opérations et les programmes auprès du Comité de direction.

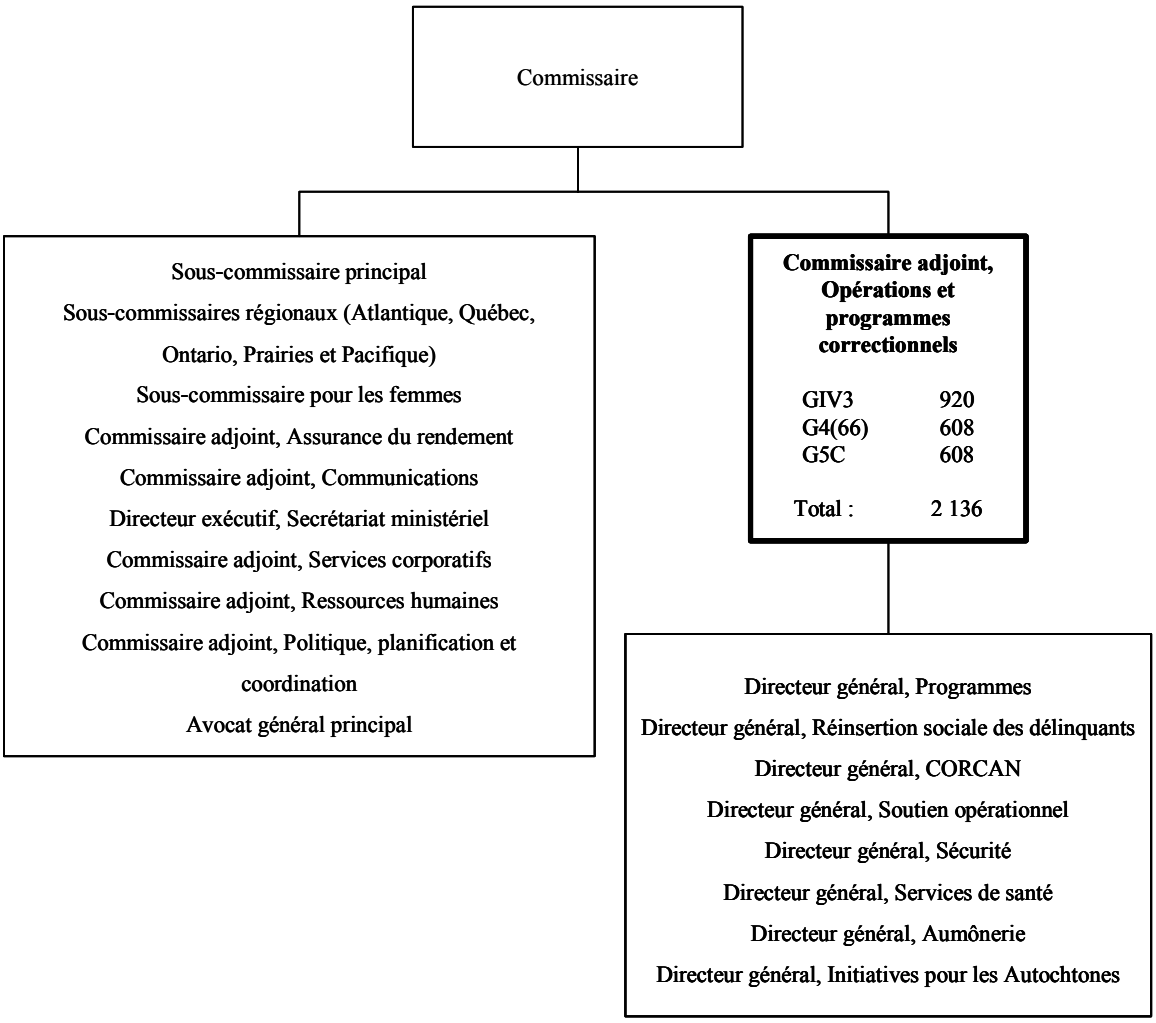
5C Le poste a un impact contributif sur la capacité de SCC à offrir ses programmes et ses services. L'indicateur choisi pour représenter cet impact est le budget du Ministère de 241,5 millions de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire reflète le pouvoir décisionnel important et la contribution du poste à la réalisation des résultats de SCC.

RÉSUMÉ

GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	=	2 136	0

COMMISSAIRE ADJOINT
OPÉRATIONS ET PROGRAMMES CORRECTIONNELS
NUMÉRO : 9 – B – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-B-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Océans

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership pour concevoir, élaborer et coordonner la mise en œuvre de cadres, d'approches, de programmes et d'initiatives stratégiques en matière de politiques et de planification, afin d'appuyer et de faire valoir les responsabilités imposées par la loi du ministre à l'échelle du gouvernement en ce qui concerne la gestion des milieux marins et des environnements d'eau douce du Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 20 postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Services de la marine/Commissaire de la Garde côtière canadienne; sous-ministre adjoint, Sciences; sous-ministre adjoint, Gestion des pêches; sous-ministre adjoint, Politiques; sous-ministre adjoint, Services intégrés; directeur général, Communications; six directeurs généraux régionaux; deux conseillers spéciaux du sous-ministre; avocat général; directeur général, Examen; directeur exécutif, Conseil pour la conservation des ressources halieutiques; visiteur-stagiaire à l'École de la Fonction publique du Canada; conseiller principal, Résolution précoce des conflits.

Les fonctions particulières des postes relevant du sous-ministre adjoint, Océans, sont les suivantes :

Le directeur général, Océans, (31 employés) est responsable d'élaborer, de concevoir et de mettre en œuvre les politiques, les plans et les programmes nationaux se rapportant à la gestion des ressources côtières et océaniques, conformément à la *Loi sur les océans*.

Le directeur général, Gestion de l'habitat et sciences de l'environnement, (45 employés) est responsable d'assurer le leadership pour élaborer, concevoir et coordonner la mise en œuvre de la protection de l'habitat à l'échelle nationale.

Le directeur, Planification et coordination des programmes, (10 employés) est responsable de diriger l'élaboration des politiques, des stratégies, des initiatives et des plans opérationnels nationaux et d'en surveiller la mise en œuvre, afin d'appuyer et de privilégier la gestion économique du programme des Océans; d'assurer le leadership pour contribuer aux changements dans la culture organisationnelle du secteur.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère élabore et exécute des politiques et des programmes à l'appui des intérêts économiques, écologiques et scientifiques du Canada relativement aux océans et aux eaux intérieures. Le Ministère doit élaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes opérationnels, des normes, des directives et des services de recouvrement des coûts liés au mandat prescrit par la loi de la Garde côtière canadienne et à la gestion des principales activités scientifiques et techniques relatives aux ressources halieutiques renouvelables et aux programmes de recherche et de gestion aquatiques et océaniques d'envergure nationale et internationale. La compétence fédérale sur les questions touchant les océans couvre plusieurs domaines, tels que les obligations et les engagements internationaux, la défense, la souveraineté, l'application des lois au pays, l'exploration au large des côtes, la protection de l'environnement, la conservation des oiseaux migrateurs et des ressources des pêches commerciales, autochtones et récréatives.

Le sous-ministre adjoint (SMA) joue un rôle de leadership de portée nationale en ce qui concerne l'élaboration d'une stratégie intégrée pour Océans et la protection de l'habitat des ressources halieutiques. À cette fin, il doit fournir des directives fonctionnelles aux organisations régionales établies pour exécuter le Programme de gestion de l'habitat du poisson et le Programme de gestion des océans.

Le SMA exerce un rôle de leadership à l'échelle nationale en ce qui concerne l'élaboration d'une stratégie intégrée pour Océans et la protection de l'habitat des ressources halieutiques. Le titulaire doit fournir un centre de liaison national pour toutes les initiatives ministérielles liées à l'élaboration d'une politique globale concernant les responsabilités du gouvernement fédéral quant à la gestion de ses océans. Le titulaire dirige et coordonne également les activités du Ministère relatives à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et d'initiatives visant à comprendre, à conserver et à protéger l'habitat aquatique, y compris la gestion économique des responsabilités du Ministère en matière d'évaluation et d'examen de l'environnement. La difficulté consiste à élaborer et à coordonner la mise en œuvre d'un processus d'évaluation environnementale tenant compte des récentes décisions judiciaires visant l'application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* proposée et à respecter les priorités du gouvernement en ce qui concerne l'environnement et son développement sur le plan de la prospérité économique. Le SMA doit fournir des directives fonctionnelles aux organisations régionales chargées d'exécuter le Programme de gestion de l'habitat du poisson et le Programme de gestion des océans.

Le SMA assure le leadership quant à l'élaboration et à la promulgation d'une politique globale de gestion des océans que se partagent 23 ministères et organismes fédéraux. Il dirige l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des océans du gouvernement en vue de concilier les intérêts fédéraux opposés en ce qui a trait à la gestion des ressources océaniques canadiennes. À

cette fin, le titulaire est appelé à diriger l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre intégré pour guider toutes les initiatives fédérales liées à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la surveillance du mandat du Ministère consistant à gérer les ressources océaniques et comportant des responsabilités plus générales en matière de collaboration, de coordination et de coopération fédérales, en vertu de la *Loi sur les océans*. Le titulaire doit s'assurer que le Ministère est en mesure de concilier les préoccupations et les intérêts opposés de multiples intervenants, notamment les gouvernements provinciaux et territoriaux, les collectivités autochtones, les pêcheurs commerciaux et sportifs et les groupes environnementaux pour constituer une approche nationale globale de la gestion des ressources océaniques.

Le SMA est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre les stratégies de programme et les initiatives opérationnelles à l'appui des approches générales du gouvernement visant à améliorer la qualité de l'environnement et à assurer la protection de la ressource afin de la maintenir tout en équilibrant l'exploitation économique de la ressource dans les limites de sa capacité de régénération. Le SMA doit s'assurer que ces politiques et programmes opérationnels sont conformes aux objectifs très importants d'ordre environnemental, social et économique du gouvernement.

Le SMA dirige l'élaboration de politiques et de programmes opérationnels en matière d'environnement qui viendront appuyer le développement d'un régime de gestion concerté fondé sur une approche écologique globale visant la préservation et la protection de l'environnement aquatique et des écosystèmes et ressources qu'il abrite. Le défi consiste à veiller à ce qu'on ait recours aux moyens les mieux adaptés pour résoudre les difficultés d'ordre scientifique, social et économique qui ont une incidence sur les composantes de l'environnement dont le cycle biologique des poissons dépend directement ou indirectement.

Le SMA dirige la réorientation des activités de protection de l'habitat et d'évaluation environnementale que le Ministère réalise en tant que promoteur, responsable, autorité de réglementation et conseiller. Le défi consiste à faire accepter les programmes ministériels concernant le milieu océanique et l'habitat dans l'ensemble du Ministère et par les clients et les intervenants, et à obtenir leur appui.

Le SMA dirige la structuration, la négociation et la promotion de la position du Ministère concernant la gestion des activités liées aux océans à l'échelle internationale, afin de positionner le Canada comme chef de file mondial de la gestion des océans et des ressources. Le défi consiste à élaborer et à promouvoir des stratégies et des initiatives visant à étendre les objectifs nationaux à l'échelle internationale.

En sa qualité de principal porte-parole du Ministère pour tout ce qui touche les politiques et les programmes relatifs aux océans et à l'habitat, le SMA communique fréquemment avec les hauts fonctionnaires d'autres ministères et

organismes fédéraux pour défendre les intérêts et transmettre les préoccupations du Ministère en ce qui concerne les initiatives coopératives, la politique nationale en matière de sciences, l'appui des universités, le développement économique et les multiples usages des ressources. En outre, il communique fréquemment avec les représentants de gouvernements étrangers pour discuter de la collaboration à la recherche, des traités ou des accords avec les hauts fonctionnaires et les représentants élus des administrations provinciales et territoriales en ce qui a trait aux ententes de gestion des océans et de l'habitat et aux initiatives de développement économique.

Le SMA fait partie du Comité de direction ministériel, qui détermine l'orientation stratégique du Ministère, et du Comité de gestion du Ministère, qui examine et adapte les opérations de programme. Le titulaire contribue à la formulation des politiques, des priorités et des pratiques ministérielles.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Services hiérarchiques	Services fonctionnels
ETP :	95	560
Budget de fonctionnement :	1,70 million $	10,3 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership pour le gouvernement fédéral en ce qui concerne l'élaboration et la promulgation d'une politique globale de gestion des océans. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des océans pour concilier les intérêts fédéraux opposés relativement à la gestion des ressources océaniques canadiennes.

2. Fournir un leadership et une expertise pour le Ministère quant aux responsabilités du gouvernement fédéral concernant la gestion de ses océans, donner des conseils au ministre, au sous-ministre et aux cadres supérieurs du Ministère et assurer l'élaboration de stratégies, d'initiatives et de plans cohérents pour les programmes nationaux et régionaux de gestion de l'habitat et de science de l'environnement.

3. Gérer l'élaboration, la coordination et la mise en œuvre de politiques, de plans et de programmes se rapportant à la gestion des ressources océaniques et côtières et à la protection de l'habitat national dans le but de faciliter l'utilisation économique durable des ressources renouvelables et non renouvelables de façon sûre et écologique.

4. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des initiatives visant à stimuler et à encourager la mise en valeur des océans en établissant et en

maintenant des partenariats avec les secteurs public et privé pour assurer l'élaboration d'ententes de partage des coûts et le transfert de technologie.

5. En tant que principal porte-parole pour les questions touchant les politiques et les programmes, diriger les délégations canadiennes dans le cadre d'événements nationaux et internationaux, promouvoir le développement durable des ressources océaniques mondiales et promouvoir la position du Canada en tant que chef de file mondial dans le domaine de la gestion des océans et des ressources.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Océans

COMPÉTENCE

G Maîtrise de la législation gouvernementale ainsi que de la vision, du mandat, des programmes et des politiques du gouvernement se rapportant à la gestion des océans canadiens, y compris le programme du gouvernement concernant la gestion des habitats océaniques et dulcicoles; maîtrise des lois, des politiques, des pratiques, des processus et des procédures concernant les études d'impact sur l'environnement; connaissance approfondie des principes, des approches et des pratiques liés à l'élaboration et à la gestion des politiques et des programmes; connaissance étendue de l'interdépendance des programmes de gestion des ressources fédéraux et provinciaux touchant les habitats océaniques et dulcicoles.

III Gérer et coordonner la formulation des plans et des politiques stratégiques à long terme nécessaires pour assurer le leadership à l'échelle de l'administration fédérale en ce qui a trait à la gestion des ressources océaniques nationales.

3 Pour réaliser les objectifs, le titulaire doit établir des relations de travail efficaces et assurer le leadership à l'échelle nationale en ce qui concerne les fonctions pangouvernementales et pour motiver le personnel professionnel.

800 La cote la plus élevée correspond à l'expertise nécessaire pour obtenir les résultats établis pour les politiques et les programmes généraux et complexes du secteur océanique à l'échelle nationale.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre général du programme gouvernemental de gestion des ressources naturelles selon les principes écologiques reconnus, afin d'élaborer les politiques, les stratégies et les plans nationaux relatifs à la gestion des océans.

4 Faculté de réflexion constructive élevée nécessaire pour déterminer, planifier et rationaliser la gestion des océans à l'échelle de l'administration fédérale.

(57) 460 Le solide pourcentage reflète la nécessité, pour le titulaire, de déterminer, de recommander et d'appuyer de nouvelles orientations pour la gestion des océans et des habitats connexes par le gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, doit s'assurer que le gouvernement fédéral a une orientation stratégique et une structure de programme cohérentes pour gérer les ressources océaniques, et gérer les activités liées aux études d'impact sur l'environnement du Ministère.

3P Le titulaire a un impact dominant sur les activités de la Direction générale. L'indicateur utilisé est le budget de la Direction générale de 1,70 million de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire reflète l'influence marquée du titulaire sur l'orientation du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la gestion des océans et la contribution importante du titulaire à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère.

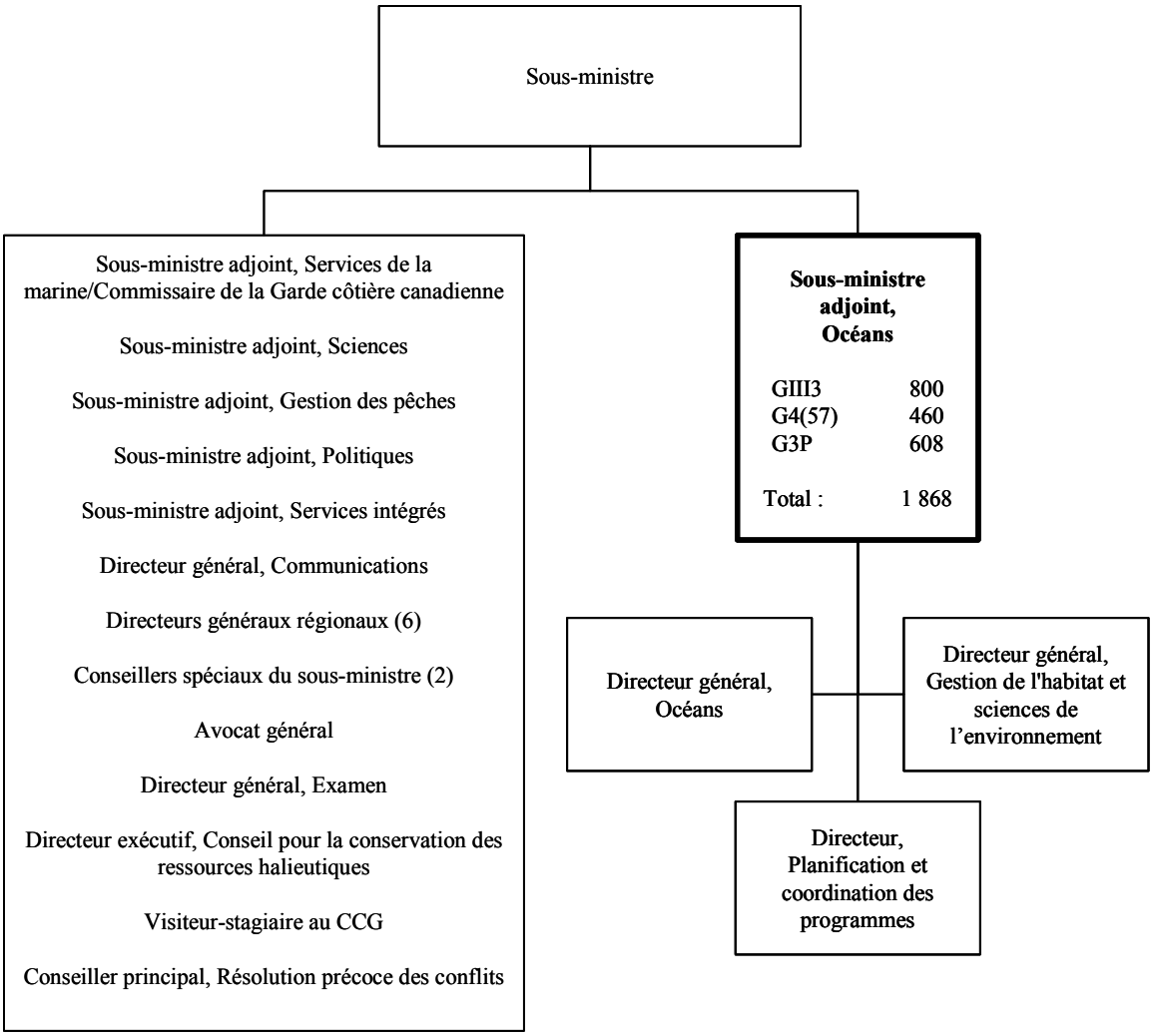
RÉSUMÉ

GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	=	1 868	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT

OCÉANS

NUMÉRO : 8 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-B-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Soins de santé primaires et santé publique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer l'élaboration et la mise en œuvre de la politique, du programme, des modèles, de la filière de responsabilisation et autres cadres et systèmes intégrés requis pour la prestation de soins de santé primaires et de services de santé publique visant à aider les membres des Premières nations et les Inuits inscrits à atteindre un niveau de santé et d'accès aux services de santé comparable à celui d'autres Canadiens vivant dans des endroits similaires.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 19 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Direction générale de la santé des Premières nations et des Inuits. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Services de santé non assurés; directeur général, Programmes communautaires; directeur exécutif, Bureau des services infirmiers; directeur exécutif, Bureau de la médecine communautaire; directeur général, Politique, planification et analyse stratégiques; directeur général, Planification et gestion des affaires; directeur, Coordination de la recherche et projets spéciaux; conseiller principal, Gestion des enjeux; huit directeurs régionaux; conseiller spécial, Gestion des risques; conseiller principal exécutif, Relations avec les Premières nations et les Inuits.

Les fonctions particulières relevant du directeur général, Soins de santé primaires et santé publique, sont les suivantes :

Le directeur, Soins de santé primaires, (51 employés) est responsable des consultations, de l'analyse, de la planification, de l'élaboration et du consensus au sujet des politiques, des modèles, des cadres de responsabilisation, des capacités et des autres exigences nécessaires pour la prestation de soins de santé primaires ainsi que des services et systèmes et des programmes (services de soins primaires; soins à domicile et en milieu communautaire; infostructure en matière de santé; réformes du système de santé des Premières nations et modèles de substitution; solutions e-Santé; pratiques exemplaires et substituts au Canada et à l'échelle internationale; et ressources humaines relatives à la santé, notamment en ce qui concerne les programmes de bourses d'étude et de bourses de perfectionnement) de santé publique intégrés, accessibles et de qualité à l'intention des Premières nations et des Inuits.

Le directeur, Lutte contre les maladies transmissibles, (15 employés) est chargé de diriger et de gérer la surveillance médicale et liée aux autres aspects de la santé ainsi que l'évaluation des risques de maladies infectieuses en mettant particulièrement l'accent sur la tuberculose, le VIH/SIDA et l'hépatite C, pour aider les collectivités et les populations des Premières nations et des Inuits à traiter les inégalités en matière de santé et les menaces de maladies.

Le directeur, Hygiène du milieu, (20 employés) est chargé de planifier et d'élaborer, de concert avec les collectivités des Premières nations et des Inuits, les stratégies, les initiatives et les programmes requis pour promouvoir et maintenir des milieux sains. Ces programmes vont du Programme sur la moisissure et le logement au Programme de contrôle de la qualité de l'eau potable jusqu'à la prestation de formation, de conseils et d'aide aux régions concernant la gestion et l'exécution de divers programmes, notamment en ce qui concerne le transport des matières dangereuses, les égouts et l'élimination des déchets, l'inspection des aliments, la lutte antiparasitaire et la qualité de l'air intérieur.

Le directeur, Recherche environnementale, (21 employés) est responsable de la réalisation, de la coordination et du financement des services de laboratoire et biostatistiques et des recherches scientifiques au sujet de questions ayant trait à l'hygiène du milieu et aux contaminants qui influent sur les collectivités des Premières nations et des Inuits, ainsi que de la promotion du développement durable au moyen d'activités touchant les réservoirs de stockage de combustibles, l'air, l'eau, le sol et la nourriture traditionnelle.

L'Unité de soins dentaires (5 employés) et la Pharmacie (3 employés), où chaque secteur professionnel élabore les politiques et programmes liés à son propre domaine d'expertise; donne des conseils professionnels et procède à des évaluations déterminées de services aux clients; et dispense des conseils à des associations nationales, à des organismes de réglementation ainsi qu'à d'autres secteurs au sein du Ministère au sujet des besoins en matière de soins dentaires et de pharmacologie des Premières nations et des Inuits.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La mission du Ministère consiste à aider les gens au Canada à maintenir et à améliorer leur santé. Ce mandat, qui s'appuie sur une base solide d'information et de connaissances, couvre trois grands domaines : politique et systèmes nationaux de santé, y compris les soins de santé; promotion et protection de la santé, notamment en ce qui concerne la prévention des maladies et des blessures; et santé des Premières nations et des Inuits.

La Direction générale de la santé des Premières nations et des Inuits assure que les services de santé requis sont disponibles ou accessibles pour les collectivités des Premières nations et des Inuits; aide les collectivités des Premières nations et des Inuits à traiter les obstacles à la santé et les menaces de maladies et à atteindre

des niveaux de santé comparables aux autres Canadiens vivant en des lieux similaires; et établit de solides partenariats avec les Premières nations et les Inuits afin d'améliorer le système de santé.

Le directeur général supervise l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre stratégique national intégré pour la prestation des soins de santé primaires et des services de santé publique aux collectivités des Premières nations et des Inuits ainsi qu'à leurs membres. Les soins de santé primaires et la santé publique comprennent l'accès des Premières nations et des Inuits aux services de santé provinciaux et la prestation de tels services par les bureaux régionaux de la Direction générale dans les collectivités isolées ou dans les autres collectivités où les services provinciaux ne sont pas disponibles. Cet accès concerne, notamment, les hôpitaux, les établissements de santé, les postes de soins infirmiers, la médecine d'urgence et communautaire. Il inclut également les soins à domicile et en milieu communautaire à l'intention d'une clientèle particulière aux besoins spéciaux, et dont les relations avec tous les ordres de gouvernement continuent à évoluer dans un environnement complexe et délicat, et pour qui les soins de santé et les services de santé publique sont compliqués par une pléthore de facteurs, y compris le caractère petit et isolé des collectivités, la diversité et la particularité des cultures, les tendances élevées en matière de maladies (tant chroniques que transmissibles) et les défis du milieu (contaminants, eau, logement).

Le directeur général assure le leadership à l'échelle fédérale concernant la négociation d'ententes et de partenariats visant à axer les soins de santé primaires et les programmes et services de santé publique sur une méthode de prestation basée sur la participation active conjointe de partenaires chez les Premières nations et les Inuits, pour qu'ils répondent aux besoins particuliers de leurs populations et de leurs collectivités respectives. L'un des grands défis que devra relever le titulaire consiste à créer des cadres nationaux de responsabilisation et de collaboration pour fournir des soins de santé primaires et des services de santé publique intégrés et continus, ce qui nécessite l'élaboration de solides partenariats avec d'autres ministères fédéraux, les provinces, les professionnels de la santé et leurs organisations, ainsi que les nombreux niveaux de représentation et d'organisation des Premières nations et des Inuits.

Le directeur général supervise l'élaboration et l'amélioration de politiques et de programmes particuliers de prévention, de contrôle et de gestion des maladies transmissibles ainsi que des maladies attribuables à des facteurs liés au milieu. Il gère la surveillance médicale et relative aux autres aspects de la santé ainsi que l'évaluation des risques connexes, dirige des recherches scientifiques sur la prévention et la gestion des maladies transmissibles chez les populations autochtones ou isolées et élabore des politiques et des programmes nationaux d'immunisation, de prévention et de gestion liés aux maladies transmissibles ainsi que de promotion et de protection de la santé traitant des protocoles et des lignes directrices en matière de traitement; de la réadaptation et du soutien; de l'information et de la surveillance en matière de santé; des tendances initiales

relatives à la santé de la population et à l'évaluation des risques; de la promotion de la santé; de la protection de la santé; et de la prévention des maladies.

Un autre défi auquel sera confronté le directeur général consiste en l'élaboration et en la prestation de systèmes novateurs d'information sur la santé afin d'améliorer constamment la surveillance et les services liés à la santé. Le titulaire donne des conseils formels sur les investissements proposés dans les nouvelles technologies pour les hôpitaux, les établissements de santé, l'équipement et les systèmes d'information sur la santé.

Le directeur général voit à la prestation d'expertise et de conseils éclairés sur les enjeux concernant les soins dentaires et les services de pharmacie, ainsi qu'à la promotion des politiques, des ressources et des programmes requis pour favoriser la prestation de programmes et de services de qualité aux Premières nations et aux Inuits.

Le directeur général conseille le sous-ministre adjoint, les directeurs régionaux et d'autres gestionnaires ministériels au sujet des soins de santé primaires, de la santé publique, des maladies transmissibles et des questions relatives à l'hygiène du milieu ayant trait aux collectivités des Premières nations et des Inuits. Il voit également à ce que les programmes, les politiques et les cadres liés aux soins de santé primaires et aux services de santé publique soient inclusifs et tiennent compte des caractéristiques particulières, des besoins et des problèmes relatifs aux Premières nations et aux Inuits. Le titulaire mène de vastes consultations pour assurer que les politiques, les programmes et les cadres nationaux correspondent aux priorités nationales globales, notamment celles concernant les préoccupations relatives aux Autochtones (telles que l'initiative Rassembler nos forces) ou à la santé (comme la Wellness Agency, le Renouvellement du système de santé), ainsi que les autres initiatives fédérales ou ministérielles pertinentes.

Le directeur général établit et appuie des comités nationaux multipartites pour assurer l'élaboration et la gestion coopératives des soins de santé primaires et des services de santé publique. Il participe également à des comités interministériels fédéraux et promeut des politiques et des programmes nouveaux visant à améliorer la santé des clients chez les Premières nations et les Inuits. Il prend part également à des conférences, à des réunions et à des comités principaux avec d'autres organisations multipartites et internationales liées à la santé des peuples autochtones.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	121
Budget de fonctionnement :	4,6 millions $
Biens/investissements de la Direction générale :	83,8 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Superviser à l'échelle nationale l'élaboration, la mise en œuvre et l'amélioration des programmes et des politiques de prévention, de contrôle et de gestion des infections et des maladies dans le milieu pour aider les collectivités des Premières nations et des Inuits et leurs membres à traiter les problèmes de santé et les menaces de maladies.

2. Diriger la création de cadres nationaux de responsabilisation et de collaboration pour instaurer des systèmes intégrés et continus de soins de santé primaires et de services de santé publique afin d'améliorer ou de maintenir la santé des Premières nations et des Inuits partout au Canada.

3. Représenter le Ministère à titre de représentant fédéral principal relativement aux soins de santé primaires et, à l'occasion, de santé publique lors des négociations touchant les ententes ayant force obligatoire, les modalités de collaboration et les partenariats avec des organisations des Premières nations et des Inuits ainsi que d'autres ordres de gouvernement au Canada, pour établir une méthode de prestation basée sur une participation active conjointe.

4. Diriger l'élaboration et la prestation de systèmes d'information novateurs sur la santé et d'autres capacités procédant de la technologie afin d'améliorer constamment la surveillance de la santé ainsi que des systèmes et des services connexes.

5. Établir les priorités et superviser quant aux activités de laboratoire, à la surveillance initiale de la santé des Premières nations et des Inuits, aux contaminants et à d'autres recherches visant à témoigner de l'amélioration des programmes nationaux.

6. Assurer que les stratégies, le leadership en matière de politique et de programme, les opérations et les autres activités de la Direction générale tiennent compte des caractéristiques, des besoins et des problèmes particuliers aux régions, aux Premières nations et aux Inuits et qu'ils correspondent aux priorités générales nationales pertinentes, notamment celles concernant les préoccupations ayant trait aux Autochtones et à la santé ou avec les autres initiatives fédérales ou ministérielles pertinentes.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Soins de santé primaires et santé publique

COMPÉTENCE

G Maîtrise des lois, des politiques et des programmes liés aux soins de santé primaires et aux services de santé publique; connaissance professionnelle approfondie de la culture, des traditions, des pratiques, de la philosophie ainsi que des organisations des Premières nations et des Inuits relatives aux soins de santé primaires; connaissance professionnelle approfondie des mandats, des programmes, des services, des objectifs et des priorités ayant trait aux services de santé provinciaux et territoriaux ainsi que des liens existant entre les multiples ordres de gouvernement et les partenaires communautaires, pour élaborer des politiques, des cadres et des systèmes intégrés permettant de répondre aux besoins des Premières nations et des Inuits en matière de santé.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle des cadres nationaux de responsabilisation et de collaboration nécessaires pour assurer une norme intégrée et uniforme sur le plan géographique quant aux services de soin de santé, grâce à la participation de partenaires chez les Premières nations et les Inuits et par l'entremise des fournisseurs de services de santé provinciaux ou des bureaux régionaux de la Direction générale dans les collectivités isolées ou dans les autres collectivités où les services provinciaux ne sont pas disponibles.

3 Pour atteindre les objectifs escomptés, le titulaire doit établir des liens de coopération et de confiance avec de nombreux intervenants et partenaires, de manière à favoriser l'élaboration, la gestion et la prestation coopératives des soins de santé primaires et des services de santé publique s'adressant aux collectivités des Premières nations et des Inuits ainsi qu'à leurs membres.

700 La cote moyenne reflète la profondeur des connaissances spécialisées et les solides compétences en matière de gestion requises afin d'exercer le leadership à l'échelle fédérale nécessaire pour conclure des ententes et des partenariats faisant intervenir de nombreuses sphères de compétences et s'assurer ainsi de donner suite à la vaste gamme des besoins des collectivités des Premières nations et des Inuits relativement à la santé.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des politiques et des objectifs définis de manière générale dans des situations où les relations entre les Premières nations et les Inuits et le gouvernement sont en train d'évoluer.

4 Faculté de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour diriger la création de cadres nationaux de responsabilisation et de collaboration et élaborer et améliorer des politiques et programmes nationaux déterminés. Les programmes et les politiques complètent et favorisent le mandat du Ministère, les priorités gouvernementales en matière de santé ainsi que les autres initiatives fédérales ou ministérielles connexes.

(57) 400 Le solide pourcentage témoigne des défis liés à l'établissement du soutien requis chez tous les ordres de gouvernement ainsi que les nombreux niveaux de représentation et d'organisation des populations des Premières nations et des Inuits pour réorienter les programmes et les services vers une méthode de prestation basée sur la participation active conjointe des Premières nations et des Inuits.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Direction générale de la santé des Premières nations et des Inuits, reçoit une orientation générale au sujet de l'élaboration des politiques et des cadres.

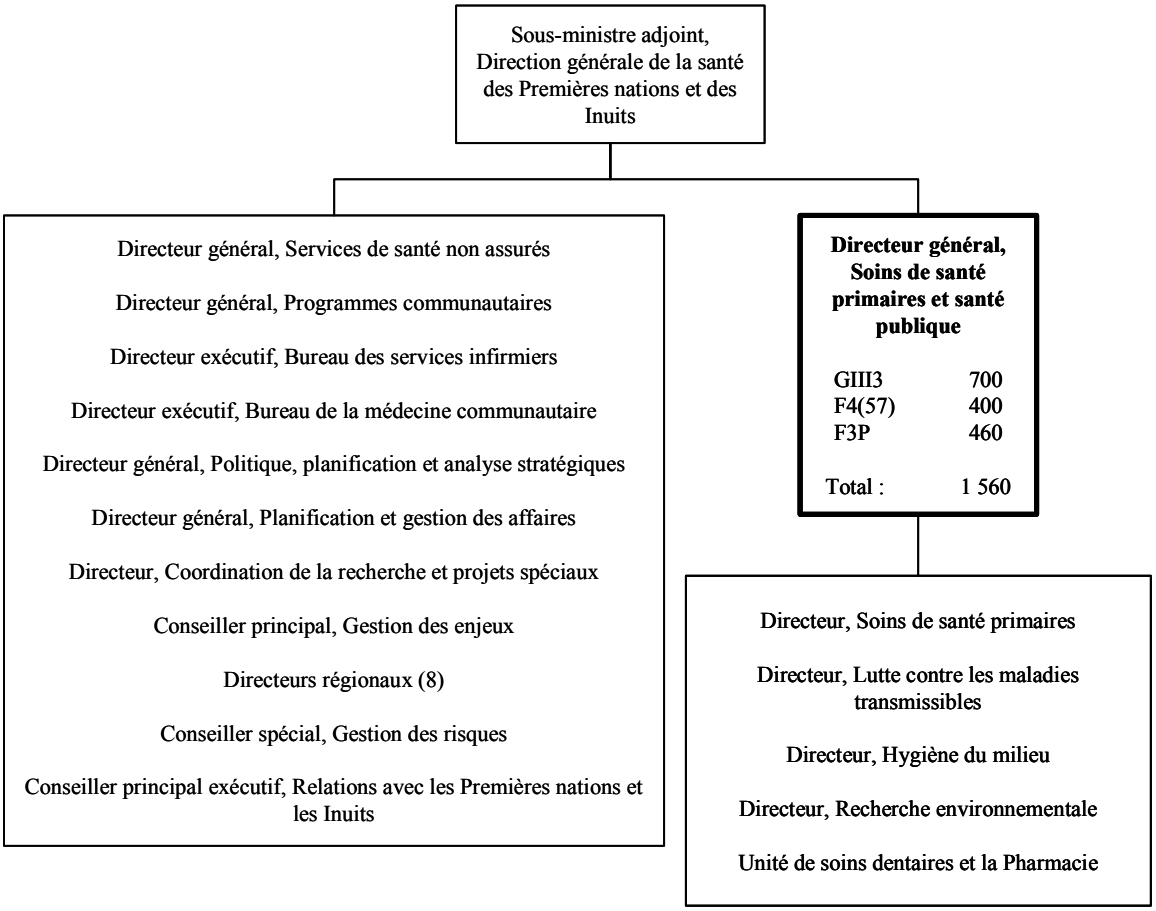
3P Impact dominant du poste sur les activités de la Direction générale. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 4,6 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote supérieure témoigne de la latitude dont est doté le poste pour établir des ententes et des partenariats avec de nombreuses sphères de compétence afin de favoriser le mandat du Ministère visant à assurer que les services de santé requis sont disponibles et accessibles pour les populations des Premières nations et des Inuits.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
SOINS DE SANTÉ PRIMAIRES ET SANTÉ PUBLIQUE
NUMÉRO : 7 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-B-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Interventions interrégionales et partenariats

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Mettre en fonction les priorités corporatives, les fonctions d'horizontalité et de concertation et établir des partenariats à portée interrégionale. Assurer leadership et direction à l'orientation et à la cohésion du contenu opérationnel de la programmation de l'Agence et à la gestion des partenariats et des projets interrégionaux répondant aux besoins de la clientèle et aux enjeux ministériels et gouvernementaux. Gérer Info-entrepreneur, des points de service, dont le Centre de services aux entreprises autochtones du Québec et maintenir des relations opérationnelles avec le portefeuille de l'Industrie, les réseaux fédéraux et les ministères fédéraux. Gérer le protocole d'entente avec les institutions financières.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 18 postes au deuxième niveau de gestion qui relève du sous-ministre adjoint, Opérations. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Opérations régionales; directeur, Programme d'infrastructure; quatorze directeurs régionaux; le personnel du bureau du sous-ministre adjoint.

Sept postes relèvent du directeur général : directeur, Opérationalisation des priorités; directeur, Partenariat et concertation; quatre gestionnaires, Programmation; un gestionnaire, Suivi, mesure et diagnostic.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence a pour mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec et de favoriser la création d'emplois, en mettant l'accent sur le développement économique à long terme et sur la création d'emplois et de revenus durables conformément aux objectifs du portefeuille d'Industrie, tout en concentrant ses efforts sur les petites et moyennes entreprises (PME) et sur la valorisation de l'entrepreneurship. Les opérations sont décentralisées, l'administration centrale se situant à Montréal et les 14 autres points de service étant répartis dans toutes les régions de la province.

De concert avec d'autres organismes fédéraux et des intervenants du milieu, l'Agence définit les orientations fédérales en matière de développement économique. Elle préconise le développement économique durable et à long terme tout en concentrant ses efforts sur les PME et sur la valorisation de l'entrepreneurship. Elle favorise l'amélioration de l'innovation, de la productivité et du développement des domaines industriels et technologiques et des industries de service en privilégiant, par exemple, les secteurs de l'industrie aéronautique, la biotechnologie, le secteur bio-alimentaire et les technologies de l'information, ainsi que les services professionnels, le tourisme et le design, le développement de marchés et les initiatives de commercialisation.

La direction générale, Interventions interrégionales et partenariats (DGIIP) est chapeautée par le Secteur des opérations. Elle assure une gestion proactive des enjeux en exerçant des fonctions liées à l'orientation, à la cohérence de la programmation et à la gestion des partenariats et des projets interrégionaux. La DGIIP joue un rôle déterminant dans la mise en fonction cohérente des priorités gouvernementales, par l'entremise de plusieurs initiatives corporatives, notamment les initiatives de productivité et d'essai et d'expérimentation. Elle assure le leadership dans la gestion des mécanismes de concertation en innovation, en développement des marchés et en développement durable, ainsi que les nombreuses responsabilités inhérentes à la livraison opérationnelle des priorités gouvernementales à partir de mécanismes de concertation.

Dans ce contexte, le directeur général a un triple mandat : mettre en fonction les priorités nationales et de l'Agence; gérer les centres de services aux entreprises du Québec, dont Info-entrepreneur, ses points de services et le Centre de services aux entreprises autochtones du Québec; et gérer les relations opérationnelles avec le portefeuille d'Industrie (Autochtones, Programme d'aide à la recherche industrielle, Centres de services aux entreprises du Canada), les réseaux fédéraux (Réseau canadien de technologie, Équipe Canada) et les ministères fédéraux.

Le mandat d'opération du directeur général porte, d'une part, sur la gestion des projets interrégionaux à portée stratégique et la coordination des bureaux d'affaires chargés de cette fonction et, d'autre part, de l'établissement de partenariats stratégiques à portée interrégionale. Dans le cadre de cette dernière responsabilité, le titulaire veille à l'identification des partenaires privés en relations d'affaires avec les PME sur une base sectorielle pouvant jouer un rôle dans la résolution de problématiques interrégionales comme agent de sensibilisation, de pourvoyeur de compétences ou d'appui aux PME; établit des relations d'affaires et de partenariat afin de permettre au gouvernement fédéral d'assurer une gamme complète de services dont les secteurs ont besoin pour se développer; détermine les contributions financières aux partenaires et siège au conseil d'administration de ces organismes à titre d'observateur; effectue un suivi des résultats et du retour sur l'investissement fédéral; et veille à la prise de mesures correctives, au besoin.

Dans le cadre de son mandat de gestion d'Info-entrepreneur, de ses points de services et du Centre de services aux entreprises autochtones du Québec, le titulaire établit les protocoles de partenariat; siège au Comité de gestion conjoint avec le bureau de Québec; planifie l'enveloppe Info-entrepreneur, les opérations du Centre de service aux entreprises autochtones du Québec et des points de service; siège au Comité des directeurs généraux des agences qui gèrent l'initiative canadienne; effectue un suivi opérationnel et une évaluation des résultats; et assure une liaison continue avec le Comité de gestion du ministère.

Enfin, dans le cadre de sa responsabilité de gestion des relations opérationnelles avec le portefeuille d'Industrie, les réseaux fédéraux et les ministères fédéraux et les institutions financières, le directeur général est membre des comités de gestion et de coordination nationale des initiatives opérationnelles, du Comité de direction d'Équipe Canada national, membre exécutif d'Équipe Canada-Québec et membre exécutif du Réseau canadien de technologie et de la Commission d'orientation stratégique de la PME technologique. Aux termes de ce mandat, le directeur général est en outre responsable de la gestion des protocoles d'entente avec les ministères fédéraux (Conseil national de recherches du Canada, Environnement Canada, Pêche et Océans Canada, Ressources naturelles Canada [plus particulièrement le Centre canadien de la technologie des minéraux et de l'énergie] et Agriculture et Agroalimentaire Canada). Le titulaire gère le protocole d'entente avec les banques afin de financer des projets de la nouvelle économie. Pour ce faire, il établit un comité de gestion, gère les réserves pour pertes, et les relations entre les bureaux d'affaires et les banques.

L'identification des multiples réalités et problématiques émergentes des régions et la complémentarité des interventions de l'Agence par rapport aux interventions du gouvernement provincial, d'autres intervenants fédéraux et des organisations privées est un défi majeur auquel le directeur général doit faire face. À cette fin, il lui faut établir et gérer un processus de concertation avec les autres joueurs fédéraux, présider et gérer les « comités miroirs » et différents groupes de travail de même que fournir avis et conseils stratégiques sur l'opérationnalisation des interventions de l'Agence.

Le directeur général doit avoir une connaissance approfondie des opérations, des services conceptuels, économiques et de développement et des programmes d'aide aux entreprises, ainsi que des enjeux et des priorités de l'Agence et du gouvernement fédéral. Ces connaissances sont essentielles pour orienter le cadre de programmation des opérations, opérationnaliser les priorités corporatives et diriger les fonctions d'horizontalité et de concertation au sein de l'Agence. Le directeur général est aussi appelé à situer le rôle de l'Agence; à s'approprier et opérationnaliser la problématique d'intervention; à synthétiser et présenter les problèmes opérationnels et à explorer les solutions et les actions à poser; à déterminer les coûts des projets et des partenariats; et à établir des plans de communication.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP – DGIIP :	27.5
ETP – Info-entrepreneur :	21 – imputabilité des résultats et cogestion avec partenaire
Budget de fonctionnement de la DIIP et d'Info-entrepeneur :	500 000 $
Budget de contributions :	10 millions $
Programmes et initiatives :	45 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Fournir leadership et direction à l'orientation, la cohésion du contenu de la programmation de l'Agence et la gestion des partenariats et des projets interrégionaux, et mettre en fonction les enjeux corporatifs.

2. Identifier les multiples réalités et problématiques émergentes des régions dans la mise en fonction des priorités et établir les objectifs opérationnels pour le Secteur des opérations.

3. Établir et gérer un processus de concertation avec les autres intervenants fédéraux, déterminer la nature des interventions et mettre en place la programmation requise, gérer les protocoles d'entente avec les institutions financières et autres organismes et ministères fédéraux afin d'établir des mécanismes de suivi et de mesure des résultats et faire rapport à la haute gestion.

4. Établir avec les bureaux régionaux les paramètres de l'intervention au sein des axes, diriger la prestation de formation aux conseillers des bureaux d'affaires et guider le règlement des questions d'admissibilité.

5. Présider et gérer les « comités miroirs » des axes d'intervention (innovation, développement des marchés, entrepreneurship, tourisme, développement durable, affaires électroniques) et différents groupes de travail (Autochtones, productivité, essais et expérimentation); établir des partenariats stratégiques à portée interrégionale, notamment identifier des partenaires privés en relations d'affaires avec les PME et établir des relations d'affaires et de partenariat afin de permettre au gouvernement fédéral d'assurer une gamme complète de services; déterminer les contributions financières aux partenaires, effectuer un suivi des résultats et du retour sur l'investissement fédéral et, le cas échéant, veiller à la prise de mesures correctives.

6. Gérer et planifier les opérations d'Info-entrepreneur, ses points de services et celles du Centre de services aux entreprises autochtones du Québec, siéger au Comité des directeurs généraux des agences qui gèrent l'initiative canadienne et effectuer un suivi opérationnel et une évaluation des résultats.

7. Siéger comme membre aux comités de gestion et de coordination nationale des initiatives opérationnelles, au Comité de direction d'Équipe Canada national et comme membre exécutif d'Équipe Canada-Québec et du Réseau canadien de technologie et de la Commission d'orientation stratégique de la PME technologique.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Interventions interrégionales et partenariats

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie des politiques, des principes et des pratiques régissant l'élaboration et la prestation des services et des programmes d'aide aux entreprises; des priorités du gouvernement fédéral en matière du développement économique et de ses enjeux; des politiques, principes et processus des priorités corporatives et de la gestion des fonctions d'horizontalité et de concertation.

III Opérationnaliser les priorités nationales et de l'Agence, gérer les centres de services aux entreprises du Québec et gérer les relations opérationnelles avec le portefeuille d'Industrie, les réseaux fédéraux et les ministères fédéraux; établir et intégrer des mécanismes de suivi et de mesure des résultats, déterminer les contributions financières aux partenaires et effectuer un suivi des résultats et du retour sur l'investissement fédéral et, le cas échéant, veiller à la prise de mesures correctives.

3 L'atteinte des objectifs requiert l'établissement et la gestion d'un processus de concertation avec les autres intervenants fédéraux, de présider et gérer les « comités miroirs » et différents groupes de travail, et de fournir avis et conseils stratégiques sur l'opérationnalisation des interventions de l'Agence.

608 La cote supérieure reflète l'expertise requise pour analyser les éléments de l'opérationnalisation des interventions, les projets interrégionaux à portée stratégique, les besoins de coordination des bureaux d'affaires et d'établissement de partenariats stratégiques à portée interrégionale, ainsi que la maîtrise requise des dossiers, des tendances et du développement économique des secteurs d'interventions de l'Agence.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Le titulaire évolue dans le contexte des grandes lignes stratégiques de l'Agence afin d'orienter le secteur et d'assurer la cohésion d'intervention de la programmation.

4 Le poste exige de l'initiative créatrice pour identifier les multiples réalités et problématiques émergentes des régions dans l'opérationnalisation des priorités, identifier les besoins prioritaires et déterminer la nature des

interventions.

(57) 350 Le pourcentage élevé représente le niveau de leadership requis pour élaborer des approches innovatrices nécessaires à l'élaboration et à la livraison des initiatives et programmes répondant aux besoins des régions dans le domaine du développement économique.

FINALITÉ/PRISE DE DECISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du SMA, Opérations, et duquel il reçoit des directives générales, apporte une importante contribution à la gestion stratégique des secteurs névralgiques des opérations de l'Agence, notamment au niveau de l'opérationalisation des interventions et de la concertations des activités des régions.

2P Impact direct sur les activités de la direction générale représentées par un budget de fonctionnement de 500 000 $ (en dollars constants) et une forte influence contributive sur le budget de contribution.

350 La cote supérieure reflète l'ampleur directe du poste, son degré d'influence sur la gestion des fonds de contributions et son degré d'influence au sein de l'organisme et du réseau de partenaires et d'intervenants.

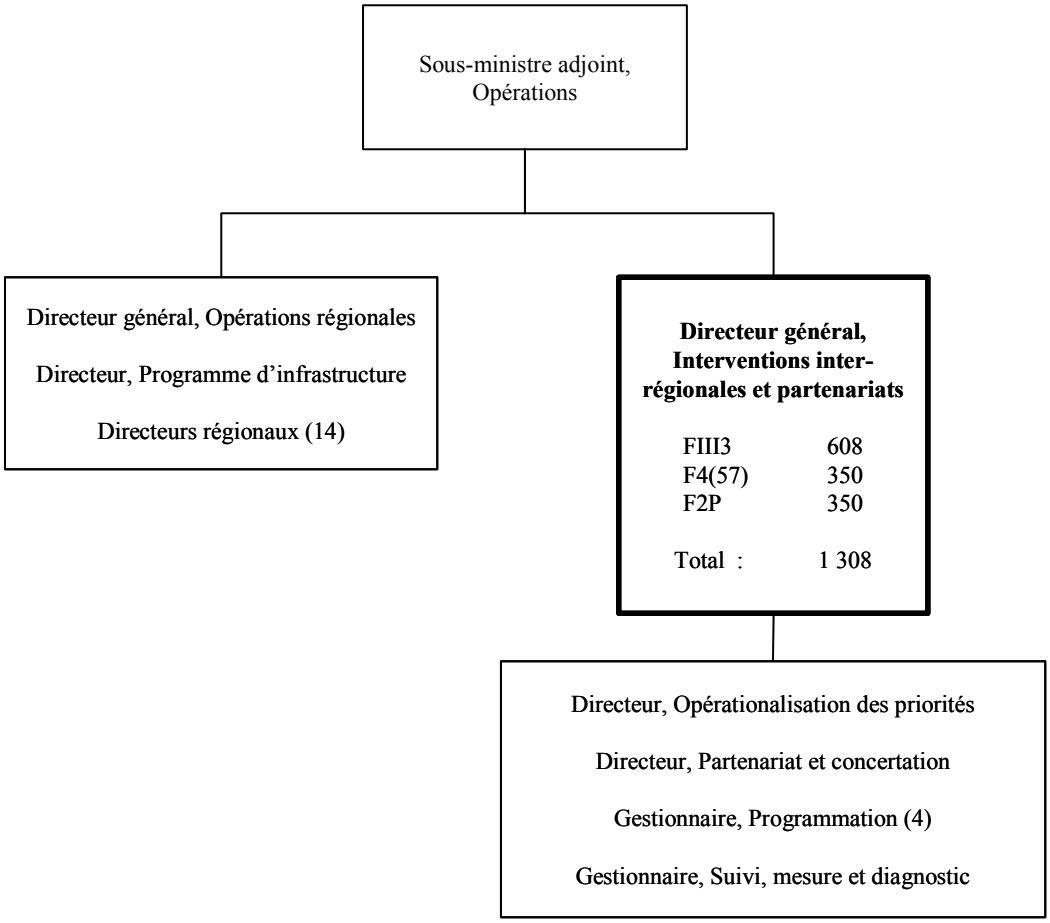
RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	=	1 308	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL

INTERVENTIONS INTERRÉGIONALES ET PARTENARIATS

NUMÉRO : 6 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-B-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Intégration du commerce

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer la Stratégie canadienne pour le commerce international (SCCI) en collaboration avec Affaires étrangères Canada (AEC), Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), d'autres ministères et ordres de gouvernement ainsi que le secteur privé pour améliorer la capacité des entreprises canadiennes de rivaliser avec les marchés internationaux.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Commerce et opérations. Les autres postes sont les suivants : directeur, Coordination régionale et projets spéciaux; partenaire en gestion, Centre des conseils en gestion; gestionnaire, Services d'administration, des finances et de gestion.

Les fonctions particulières des postes relevant directement du directeur, Intégration du commerce, sont les suivantes :

Le gestionnaire, Développement du commerce international, Planification stratégique, (4 employés) est chargé de la planification et de la gestion de la structure des comités (soit 14 comités différents) de développement du commerce international et d'Équipe Canada inc. (ci-après nommé Équipe Canada) et des activités connexes, ainsi que de la liaison avec AEC, AAC et d'autres partenaires en vue d'élaborer et de mettre en œuvre les orientations stratégiques de développement du commerce international.

Le gestionnaire, Marketing et produits d'information sur l'exportation d'Équipe Canada, (4 employés) est responsable d'analyser, de planifier et d'établir un accès centralisé de pointe grâce à une ligne d'information sur l'exportation offerte à la clientèle commerciale par le Centre de services aux entreprises du Canada et grâce aux produits et aux services d'information d'ExportSource et d'Équipe Canada qui sont destinés aux partenaires dans tout le pays et à l'étranger; de promouvoir des partenariats commerciaux stratégiques ainsi que des cadres et des mécanismes de prestation de services parmi les autres ministères, les gouvernements provinciaux et les organisations non gouvernementales (ONG); d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication et de marketing à l'intention de publics internes et externes.

Le gestionnaire, Développement du commerce international, Opérations, (2 employés) est chargé d'analyser les programmes commerciaux régionaux et de formuler des recommandations à cet égard; d'assurer la liaison avec les bureaux régionaux, les provinces et les associations industrielles; de prodiguer des conseils sur les questions entourant l'établissement et la mise en œuvre de services commerciaux et de stratégies de communication; voir aux initiatives visant la prestation des services d'Équipe Canada dans les régions en assurant la liaison avec les centres du commerce international (CCI) et les principaux partenaires.

Le gestionnaire, Développement du commerce international, Conception, (2 employés) est responsable d'analyser, de concevoir, d'élaborer et de mettre en œuvre des mécanismes de planification et d'évaluation à l'intention de l'ensemble des réseaux commerciaux régionaux; de regrouper les résultats et de les analyser; d'établir les initiatives interministérielles d'Équipe Canada, notamment la conception d'un plan interministériel de développement du commerce international, ainsi qu'un cadre ministériel de formation du commerce international.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mission de positionner le Canada comme chef de file mondial dans le domaine des affaires en favorisant le commerce international et les intérêts économiques du Canada à l'étranger, en aidant les grandes et les petites entreprises canadiennes à prendre de l'essor, à réussir à l'échelle internationale et à maintenir un accès aux marchés afin de promouvoir leurs biens et leurs services, en présentant le Canada comme un endroit d'affaires dynamique, en attirant les investisseurs étrangers, ainsi qu'en négociant et en administrant des accords commerciaux.

Dans ce contexte, le directeur, Intégration du commerce, dirige l'élaboration, la promotion et la gestion des stratégies, des priorités et des plans d'action du gouvernement en matière de développement du commerce international et prodigue des conseils à cet égard. Le titulaire soutient l'établissement de solides partenariats et renforce la situation commerciale du Canada afin d'accroître la sensibilisation aux débouchés du marché mondial, de préparer les entreprises canadiennes à exporter et à diversifier leur présence sur les marchés internationaux. Pour relever ce défi, il lui incombe d'appliquer sa connaissance approfondie du droit, de l'industrie, de l'économie et des possibilités d'expansion du commerce, d'investissement et de marketing en assurant la coordination et la promotion des débouchés commerciaux.

Le directeur établit et maintient un solide réseau commercial régional entre les principaux ministères et organismes fédéraux et les partenaires des provinces et du secteur privé. Il lui incombe de mettre en œuvre une stratégie de promotion commerciale pour l'ensemble des industries dans toutes les régions du pays en collaborant activement avec les directeurs exécutifs régionaux et les délégués

commerciaux principaux. Le titulaire est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives visant à élargir les réseaux commerciaux régionaux pour y inclure les partenaires des provinces et du secteur privé, les ONG et les établissements d'enseignement afin d'améliorer la capacité du Ministère de concevoir, d'élaborer et d'exécuter des programmes d'expansion des exportations.

Le directeur fournit à la haute direction des conseils et des recommandations stratégiques à valeur ajoutée sur les possibilités de développement du commerce international et sur les questions connexes. Le titulaire conçoit des positions de principe et des stratégies ministérielles novatrices et intégrées en matière de développement du commerce international qui respectent les objectifs gouvernementaux et formule des conseils à cet égard afin d'encourager les exportateurs éventuels à saisir les opportunités de commerce international et d'investissement, et d'aider les entreprises à diversifier leurs marchés et leurs secteurs d'exportation.

Le directeur gère l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies globales afin d'assurer l'exécution efficace des programmes et des services régionaux qui visent l'expansion du commerce et l'investissement et qui appuient l'économie canadienne concurrentielle du savoir. Son défi consiste à reconnaître les différences régionales et les besoins de secteurs industriels particuliers et à s'y adapter. Pour relever ce défi, il lui incombe d'assurer l'orientation fonctionnelle et la coordination des priorités et des initiatives gouvernementales en matière de développement du commerce international et de les intégrer aux opérations horizontales et régionales du Ministère. Le titulaire favorise l'échange de renseignements sur les questions et les initiatives d'exportation entre Industrie Canada, AEC, les gouvernements provinciaux, les CCI, le secteur privé et les établissements d'enseignement. Il lui incombe de surveiller le rendement des CCI selon le cadre des objectifs et des priorités du Ministère, la SCCI et les plans régionaux de commerce international afin de déterminer et de recommander les possibilités de changement et d'amélioration.

Le directeur dirige l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes inédits qui visent à diversifier et à développer le commerce du Canada en venant en aide aux exportateurs actuels et en encourageant un plus grand nombre d'entreprises canadiennes à s'adonner à l'exportation. Le titulaire élabore et met sur pied des produits d'information, y compris ceux d'ExportSource, afin de fournir aux utilisateurs fonctionnels une trousse d'Équipe Canada qui porte sur le commerce international et qui décrit la gamme des services offerts. Le titulaire consulte les partenaires et les intervenants des secteurs public et privé et collabore avec eux afin d'orienter le développement d'une gamme complète de produits d'information qui complétera et améliorera le réseau d'information en vigueur. Le directeur est tenu de s'assurer que le système permet la communication transparente de données commerciales et appuie l'accès centralisé à toutes les activités et à tous les renseignements fédéraux et provinciaux portant sur l'expansion du commerce qui sont principalement fournis par l'entremise des

plates-formes ExportSource et Strategis et de la ligne 1-888 des services d'information sur l'exportation.

Le directeur voit à l'intégration interne optimale des efforts déployés pour établir les nouvelles initiatives commerciales régionales et est chargé d'élaborer une approche ministérielle qui s'harmonise avec celle des autres ministères. À cette fin, il met au point un cadre ministériel de planification commerciale régionale et dirige, en collaboration avec AEC, l'élaboration de plans régionaux de commerce international. Il aide les directeurs exécutifs régionaux et les délégués commerciaux principaux à formuler et à exécuter leurs programmes d'expansion des exportations ainsi qu'à élaborer des systèmes de suivi de la clientèle, des mesures de rendement et des stratégies de ciblage de la clientèle, et leur prodigue des conseils connexes; il fait office de coordonnateur du soutien aux bureaux régionaux en ce qui touche les questions commerciales qui nécessitent une consultation interrégionale.

Un défi important que doit relever le directeur consiste à travailler dans un milieu où les intérêts opposés sont nombreux. Il est appelé à régler les problèmes en faisant preuve d'un bon jugement pour parvenir à une solution qui tient compte de l'objet des politiques et des lignes directrices opérationnelles et qui respecte les priorités de la gestion. Le titulaire doit comprendre à fond les ministères qui s'occupent du commerce et du développement économique, les principaux instruments d'expansion du commerce, les priorités et les programmes d'AEC ainsi que les politiques et les stratégies gouvernementales concernant l'exécution des programmes et des services commerciaux.

Le directeur a de nombreuses relations avec la haute direction de l'administration centrale et des régions afin d'aborder avec eux toutes les questions qui ont une portée sur le fonctionnement des centres du commerce international et sur les priorités commerciales du Ministère. Ces relations visent à cerner les questions-clés et à exprimer clairement les intérêts et les préoccupations des régions. En outre, le titulaire communique et négocie régulièrement avec les représentants d'autres ministères et des organismes centraux en ce qui touche les préoccupations des bureaux régionaux entourant les programmes et services commerciaux. Dans le cadre de l'étude ou de l'examen de ces programmes et services, le titulaire doit consulter les gouvernements provinciaux et des gens du milieu des affaires, des universitaires et des professionnels.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	13
Budget de fonctionnement :	278 000 $
Budget fédéral de développement du commerce international :	59,3 millions $

Opérations régionales :	11,4 millions $
Bureaux commerciaux régionaux :	1,2 million $
Équipe Canada :	259 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Donner une orientation et des conseils généraux sur l'élaboration, la promotion et la gestion stratégique des priorités et des initiatives de développement du commerce international afin d'améliorer la capacité des entreprises canadiennes de demeurer concurrentielles sur les marchés d'exportation actuels et d'accéder à de nouveaux marchés.

2. Établir et entretenir des relations de travail efficaces avec d'autres ministères, les administrations provinciales et territoriales, le secteur privé et les établissements d'enseignement afin d'optimiser l'efficacité des initiatives de développement du commerce international et d'améliorer les services dispensés à un large éventail d'entreprises.

3 Mettre sur pied, fournir et promouvoir des produits et des services d'information stratégique ainsi qu'une ligne d'information afin de permettre au secteur privé d'accéder à des renseignements sur le développement du commerce international.

4. Élaborer et recommander des stratégies, des programmes et des services à l'intention des centres du commerce international situés dans les bureaux régionaux et leur donner une orientation fonctionnelle à cet égard afin de promouvoir et de faire avancer les stratégies et les initiatives d'Équipe Canada.

5. Élaborer un cadre de planification opérationnelle visant à établir les buts, les objectifs, les normes et les critères de rendement pour assurer l'administration efficace des programmes et des services commerciaux régionaux et amener les régions à participer aux priorités stratégiques, sectorielles et opérationnelles.

6. Donner une orientation fonctionnelle en vue de la mise en œuvre horizontale des positions de principe et des stratégies novatrices et intégrées du Ministère en matière de développement du commerce international.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Intégration du commerce

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle des lois, des politiques, des priorités et des programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux régissant la croissance économique, le commerce, l'investissement à l'étranger, la connexité et l'investissement dans une économie axée sur le savoir; connaissance professionnelle des priorités et des pratiques du milieu polyvalent du développement du commerce international; connaissance approfondie de la politique étrangère générale du Canada en ce qui a trait aux pays auxquels s'adressent les activités de promotion du commerce international; connaissance solide des concepts et des pratiques d'analyse et d'élaboration de politiques stratégiques qui sont appliqués par le gouvernement fédéral, ainsi que la structure des comités d'Équipe Canada et les activités connexes.

III Intégration en théorie et en pratique des priorités et des programmes d'une panoplie de partenaires et d'intervenants à la stratégie, aux priorités et aux plans regroupés du gouvernement visant le commerce international.

3 L'atteinte des objectifs requiert d'inciter les cadres supérieurs à adopter des méthodes qui permettront de promouvoir et de faire avancer les activités de développement du commerce international en respectant un cadre global de planification et de gestion stratégiques.

528 La cote intermédiaire représente une solide connaissance des politiques et des objectifs du Ministère et des autres ministères; des concepts, des techniques et des théories d'élaboration de politiques; et d'établissement de bonnes relations avec la clientèle qui est exigée dans un domaine complexe nécessitant la collaboration avec d'autres organisations fédérales et provinciales pour atteindre les objectifs.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le contexte du cadre stratégique du Ministère et d'Équipe Canada et de leurs objectifs opérationnels en ce qui concerne l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution d'un programme gouvernemental de promotion du commerce international qui se veut à la fois polyvalent et exhaustif.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour préciser et établir des stratégies novatrices visant l'élaboration et la promotion d'une approche globale pour la planification et la mise en œuvre des initiatives pangouvernementales qui favoriseront le développement du commerce international au Canada.

(50) 264 Le pourcentage représente le défi inhérent à l'élaboration de stratégies visant à intégrer et à harmoniser les activités de programmes entre diverses organisations au nombre desquelles on compte d'autres ministères et ordres de gouvernement et le secteur privé.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Commerce et opérations, est chargé de créer une stratégie et des approches de commerce international à l'échelle de l'administration fédérale et d'en faciliter l'exécution.

4I Le titulaire a un impact perceptible sur le programme gouvernemental de développement du commerce international puisqu'il est chargé d'élaborer la SCCI. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget fédéral de développement du commerce international se chiffrant à 59,3 millions de dollars (en dollars constants).

230 La cote intermédiaire représente une vaste marge de manœuvre pour négocier des partenariats intergouvernementaux et l'orientation générale reçue par le titulaire sur les politiques et les activités d'élaboration connexes, et correspond à l'ampleur du budget fédéral de développement du commerce international et à la contribution du titulaire à la réalisation des objectifs ministériels et gouvernementaux associés au développement du commerce international.

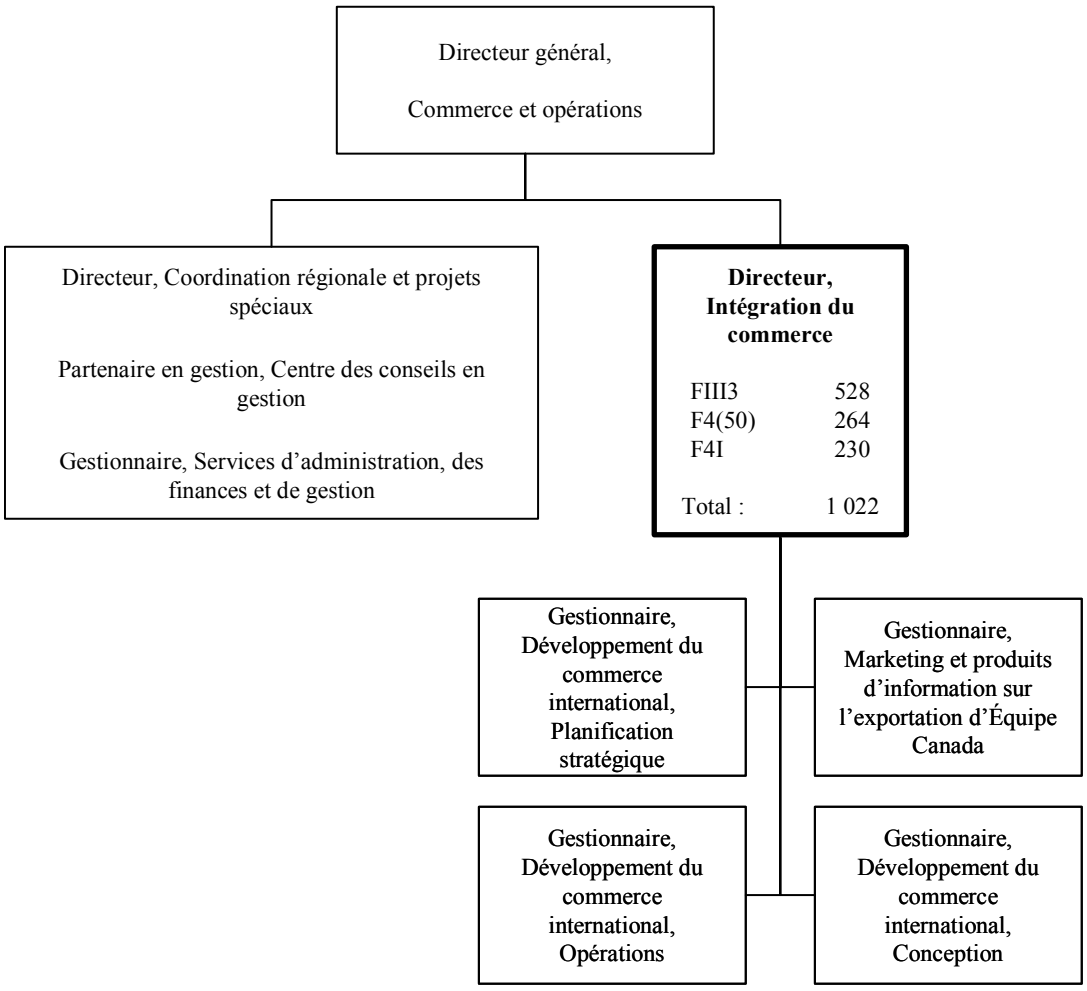
RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	F4I	230	=	1 022	P1

DIRECTEUR

INTÉGRATION DU COMMERCE

NUMÉRO : 5 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-B-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Opérations et coordination régionale

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, négocier et gérer des ententes fédérales-provinciales/territoriales pour assurer une prestation efficace de programmes d'appui aux langues officielles à l'échelle nationale, et apporter un soutien à des organisations de communautés minoritaires et majoritaires ainsi qu'envers les initiatives et programmes nationaux et interrégionaux de mise en valeur, pour favoriser le programme du gouvernement quant au renforcement des langues officielles au Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Il s'agit de l'un des six postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Langues officielles. Les autres postes sont ceux de directeur, Politiques, analyse et promotion; de directeur, Concertation interministérielle; de gestionnaire, Planification et gestion des ressources; et de conseiller en gestion.

Les fonctions particulières des postes suivants relèvent du directeur, Opérations et coordination régionale :

Trois (3) chefs, Opérations, (effectif total de 15 employés) chacun gère la négociation et l'administration d'ententes fédérales-provinciales/territoriales sur les langues officielles concernant l'enseignement et d'ententes bilatérales sur la promotion et l'appui des langues officielles dans la prestation de services, comme les services sociaux, juridiques, de santé, dans la région géographique désignée; la négociation et l'administration d'ententes Canada-communauté, en collaboration avec les bureaux régionaux désignés; ainsi que le soutien communautaire requis, dont le financement du développement communautaire.

Un (1) chef, Organismes et programmes nationaux, (12 employés) gère l'élaboration, la négociation et l'administration de subventions et de contributions à l'intention d'organisations nationales et de groupes minoritaires et majoritaires des deux langues officielles; la négociation et l'administration d'ententes multilatérales; le soutien interministériel; la prestation d'aide dans la négociation de l'entente protocolaire pour le Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) (CMEC); et le concours à la planification stratégique.

Un (1) gestionnaire de l'Unité des pratiques opérationnelles assure la conformité des dossiers de recommandation de subventions et de contributions aux exigences de la diligence raisonnable et de la gestion axée sur les résultats; dirige l'élaboration de lignes directrices, de normes de service, de pratiques et d'outils opérationnels de gestion pertinents, ainsi que l'élaboration, le maintien et l'évaluation continue d'un programme de formation et du matériel de formation y ayant rapport; donne des conseils au Comité des pratiques opérationnelles en matière de formation et de processus et d'outils de travail nécessaires à l'application de la diligence raisonnable.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le ministère collabore avec les Canadiens pour renforcer leur sentiment commun d'identité tout en respectant leur diversité. Il s'emploie à faire tomber les barrières et à favoriser la participation de tous les citoyens, individuellement et collectivement, à la vie sociale, politique et culturelle du pays. Il poursuit des initiatives qui permettent d'assurer un équilibre entre les droits et les responsabilités individuels et collectifs d'une façon qui favorise l'autonomie de la communauté et l'épanouissement individuel. De plus, il incite les institutions fédérales à coordonner leur approche pour accroître le dynamisme des communautés minoritaires de langues officielles. Il collabore aussi avec les autres ministères et organismes fédéraux pour s'assurer que toutes les activités du gouvernement se déroulent d'une manière qui traduit et enrichit la diversité culturelle du Canada.

La Direction des langues officielles constitue le centre de coordination au ministère et au sein du gouvernement fédéral pour la poursuite et la réalisation des engagements et des objectifs du gouvernement en vue d'assurer la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada, tel qu'il est prévu dans la *Loi sur les langues officielles*.

Dans cette optique, le directeur, Opérations et coordination régionale, est responsable de la planification, de l'élaboration et de la prestation à l'échelle nationale d'un large éventail de programmes de contributions et de programmes discrétionnaires relatifs aux langues officielles. Ces programmes englobent trois principaux secteurs : ententes fédérales-provinciales/territoriales sur les langues officielles concernant l'enseignement et ententes bilatérales avec les provinces et les territoires pour la prestation de services dans les deux langues officielles dans les autres secteurs importants de compétence provinciale comme la justice, la santé et les services sociaux; ententes Canada-communauté et autres initiatives de financement favorisant l'évolution des organismes communautaires de langue officielle en situation minoritaire; et appui à l'égard des activités et des programmes nationaux visant la promotion et une meilleure compréhension et appréciation de la dualité linguistique au Canada.

Le directeur planifie, élabore, négocie et gère des ententes de financement avec chaque province et territoire. Ces ententes visent à assurer l'égalité d'accès à l'enseignement de la langue minoritaire et seconde pour tous les Canadiens, et à façonner le milieu de l'enseignement dans les provinces et les territoires de manière à promouvoir l'excellence dans les programmes d'enseignement des langues officielles. Le directeur gère également l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre des ententes financières annuelles avec le CMEC pour favoriser les langues officielles dans les initiatives en matière d'enseignement.

Le directeur est responsable de l'établissement des critères de programmes et du cadre servant à l'élaboration et à la négociation d'ententes pluriannuelles Canada-communauté dans chaque province et territoire, qui ont pour objet d'appuyer les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Même si les bureaux régionaux négocient et administrent ensuite ces ententes, le directeur supervise et évalue l'efficacité globale du programme et voit à son uniformité, à sa cohérence et à son intégration à l'échelle nationale.

Le directeur doit élaborer et superviser la mise en œuvre d'un cadre administratif pour la gestion des programmes d'appui aux langues officielles, qui englobe une foison de partenariats, d'ententes administratives et d'accords juridiques officiels touchant de nombreuses catégories d'aide financière et soutenant un large éventail de programmes. Bien que le système de gestion financière soit très souple et permette un mouvement continu des fonds entre les programmes, le titulaire doit en assurer l'intégrité globale. L'un des défis immédiats que doit relever le directeur, Opérations et coordination régionale, consiste à simplifier le cadre administratif.

Il incombe au directeur d'assurer le leadership et de donner une orientation dans l'établissement d'ententes bilatérales exhaustives concernant tous les secteurs d'activité de compétences provinciale et territoriale. La difficulté réside dans le fait de diriger ce changement tout en continuant à dispenser les programmes. L'un des principaux défis que devra relever le titulaire consistera à maintenir un équilibre judicieux entre l'appui consenti aux groupes linguistiques en situation majoritaire et celui fourni aux groupes linguistiques en situation minoritaire dans toutes les activités de programmes des langues officielles aux quatre coins du Canada, afin de répondre aux attentes et aux besoins de l'ensemble des Canadiens.

Pour superviser la prestation de l'appui requis au CMEC, le directeur communique fréquemment avec le directeur général, les sous-ministres adjoints, les sous-ministres ainsi que les ministres pour traiter des questions et prendre des décisions liées à l'avancement du programme du gouvernement visant à mettre en valeur et à favoriser les langues officielles chez ses partenaires et les intervenants.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 30

Budget de fonctionnement : 376 900 $

Subventions et contributions : 42,7 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership à l'échelle nationale pour planifier, établir, négocier et gérer les ententes fédérales-provinciales/territoriales sur les langues officielles concernant l'enseignement, ainsi que les ententes bilatérales avec les provinces et les territoires, de façon à fournir des services dans les deux langues officielles dans les autres secteurs importants de compétence provinciale comme la justice, la santé et les services sociaux.

2. Diriger l'élaboration du cadre de programmes et superviser la négociation et la gestion à l'échelle nationale d'ententes pluriannuelles Canada-communauté et d'autres initiatives de financement pour appuyer les communautés de langues officielles en situation minoritaire.

3. Diriger la gestion d'une variété de programmes nationaux visant à promouvoir une meilleure compréhension et acceptation de la dualité linguistique et du bilinguisme au Canada dans les secteurs bénévole et privé canadiens.

4. Diriger la prestation des services de consultation et de secrétariat au CMEC lors de la négociation de l'entente protocolaire.

5. Fournir des conseils et formuler des recommandations, par l'intermédiaire du directeur général, au sous-ministre adjoint, au sous-ministre et au ministre sur tous les enjeux et toutes les décisions se rapportant aux activités des programmes d'appui aux langues officielles et à la coordination régionale.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Opérations et coordination régionale

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance de la mission, de la législation, des politiques et des programmes du ministère concernant les initiatives et les programmes culturels gouvernementaux, plus particulièrement ceux qui traitent des communautés de langues officielles ainsi que des institutions et des organisations communautaires; connaissance approfondie de la recherche, de l'élaboration de programmes et de la promotion propres à l'enseignement dans la langue officielle de la minorité et à l'enseignement de la seconde langue officielle; connaissance solide des politiques, des principes et des pratiques en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de plans stratégiques.

II Gestion théorique et opérationnelle de programmes nationaux liés aux langues officielles dont les résultats sont souvent homogènes.

3 Le titulaire doit absolument collaborer avec les subalternes, les collègues et les supérieurs afin de voir à ce que les activités des programmes servent les intérêts nationaux, fédéraux et ministériels et ceux des intervenants, et favorisent l'atteinte des objectifs connexes.

460 La cote élevée reflète l'étendue des connaissances spécialisées nécessaires à l'élaboration et à la gestion de l'élaboration des programmes nationaux qui soutiennent le programme du gouvernement sur la mise en valeur des langues officielles du Canada.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Effectuer la réflexion selon les objectifs stratégiques du Ministère à l'égard de la dualité linguistique et du bilinguisme au Canada.

4 Jugement analytique et faculté d'évaluation et d'interprétation nécessaires pour conceptualiser et mettre en œuvre des stratégies afin d'améliorer et d'offrir des programmes d'appui aux langues officielles à l'échelle nationale, ce qui assure l'uniformité, la cohésion et l'intégration nationale; cerner et aborder les problèmes afin de concilier les intérêts et les inquiétudes de multiples partenaires et intervenants variés qui n'ont pas tous les mêmes intérêts et priorités.

(50) 230 Le pourcentage plus élevé concorde avec l'élaboration de stratégies, de politiques et de programmes dans divers secteurs de langues officielles, dont la recherche, la conception de programmes, les opérations et les

installations matérielles dans l'ensemble du Canada afin d'élaborer et de coordonner la mise en œuvre de stratégies, de politiques et de programmes qui concernent le rôle et la position du ministère face à tous les aspects de l'enseignement de la langue officielle seconde ou minoritaire.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Langues officielles, est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de programmes. Le directeur administre des programmes importants de subventions et de contributions conformément aux pratiques financières des organismes centraux et du ministère.

2P Impact dominant sur les programmes afin d'assurer la prestation efficace de programmes nationaux d'appui aux langues officielles. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est la combinaison des budgets de traitement et des budgets de fonctionnement de 376 900 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'importance du rôle que devra assumer le titulaire du poste dans la planification, la négociation, la gestion et la responsabilisation concernant l'aide financière fédérale aux provinces et aux territoires en matière de langues officielles dans l'enseignement et à d'autres grands domaines.

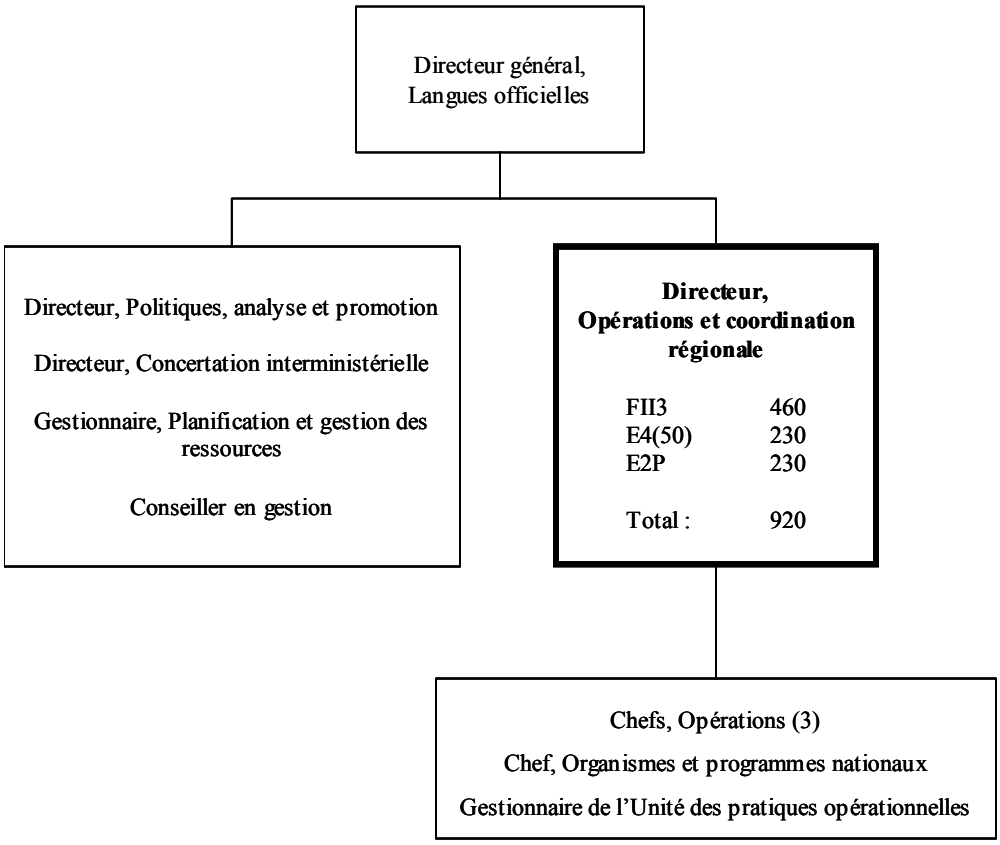
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

OPÉRATIONS ET COORDINATION RÉGIONALE

NUMÉRO : 4 – B – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-C-1

TITRE DU POSTE : Chef de mission

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Promouvoir et protéger les intérêts politiques, économiques et culturels du Canada aux États-Unis et gérer, comme coordonnateur de tous les programmes du gouvernement du Canada, les relations bilatérales et multilatérales importantes, complexes et subtiles avec les hauts fonctionnaires des États-Unis, en donnant aux ministères et aux organismes gouvernementaux canadiens de l'information et des conseils concernant les États-Unis et en conseillant et aidant les représentants des gouvernements provinciaux, les Canadiens du secteur privé en visite ainsi que les Canadiens expatriés et les Canadiens qui sont de passage.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Nommé par le Cabinet, le chef de mission aux États-Unis relève du sous-ministre des Affaires étrangères en matière de représentation du gouvernement canadien en général aux États-Unis. Il est responsable devant le premier ministre pour ce qui est des questions les plus graves et les plus délicates qui se présentent parfois et devant les ministres d'État dont le ministère offre des programmes relevant du secteur de responsabilité du chef de mission.

Les fonctions particulières des six postes relevant du chef de mission sont les suivantes :

Le chef de mission adjoint (10 employés) est responsable de donner des conseils et du soutien au chef de mission pour ce qui est des questions opérationnelles et de diriger des programmes importants afin de permettre au chef de mission de se concentrer sur la promotion stratégique, la négociation et les questions de représentation et de politique cruciales ainsi que les initiatives de la Mission.

Le ministre, Affaires commerciales et économiques, (102 employés) est chargé de donner des conseils au chef de mission sur toute question concernant les intérêts économiques et commerciaux du Canada en relation avec les États-Unis; de diriger les travaux de la Division économique de l'ambassade dans cinq secteurs d'intérêt principaux : relations commerciales, énergie, économie générale, tourisme, et approvisionnements et services.

Le ministre, Affaires politiques et publiques, (90 employés) est responsable de diriger la Division politique de l'ambassade et d'informer le gouvernement canadien au sujet de la situation et des tendances politiques aux États-Unis qui ont une incidence sur les intérêts canadiens; d'informer le gouvernement canadien au

sujet de l'évolution de la situation et des positions du gouvernement américain en matière de politique étrangère; de coordonner les activités de l'ambassade relatives aux questions liées à la politique de défense, à l'environnement, à la liaison en matière de renseignements, aux questions juridiques, aux intérêts des provinces canadiennes, à la liaison avec le Congrès, à la liaison avec les consulats; et de diriger la Division des affaires publiques, qui est responsable des programmes des médias, des programmes de formation générale, des programmes d'information, des programmes culturels et des programmes de publications.

L'attaché de la Défense (25 employés) est chargé de diriger le personnel de liaison de la Défense à Washington, de donner des conseils militaires au chef de mission et aux divisions de l'ambassade dans les secteurs d'intérêt mutuel; de superviser le programme de liaison et d'échange d'information avec la Défense et les autorités militaires américaines; et d'administrer le personnel des Forces armées canadiennes basé aux États-Unis.

L'attaché de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) (20 employés) est responsable de conseiller le chef de mission et les divisions de l'ambassade dans les secteurs d'intérêt mutuel; de superviser la liaison et l'échange d'information avec les autorités policières américaines; et de diriger les travaux du service de la GRC.

Le ministre, Immigration, (20 employés) est chargé de conseiller le chef de mission concernant tout ce qui se rapporte aux intérêts du Canada dans le domaine de l'immigration aux États-Unis et aux relations avec ce pays; et de diriger le travail de la Division.

Le ministre-conseiller, Administration, (49 employés) est responsable de conseiller le chef de mission sur la gestion de la mission; et de diriger la Division des services administratifs et consulaires et de la sécurité de la mission pour assurer la prestation sans heurts des programmes internes des services administratifs et consulaires.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat d'assurer la promotion et la protection des intérêts du Canada à l'étranger. Son mandat consiste aussi à renforcer les relations extérieures du Canada, à faire avancer les intérêts économiques, commerciaux, politiques et environnementaux du Canada ainsi que ses intérêts liés à la sécurité de même que ses autres intérêts, à donner une orientation stratégique aux autres ministères et organismes fédéraux concernant la gamme complète des relations internationales du Canada et à assurer que les dimensions internationales de tous les programmes du gouvernement sont intégrées et conformes aux politiques et aux priorités du gouvernement à l'échelle nationale et internationale.

Dans ce contexte, le chef de mission représente les intérêts du Ministère et du Canada dans un pays hôte désigné comme ayant la plus grande importance pour le Canada et s'occupe de la gamme complète des questions et des programmes canadiens administrés à l'étranger. Le titulaire est responsable de déterminer et d'examiner les priorités et les objectifs principaux de la politique étrangère du Canada, de représenter activement les intérêts canadiens et d'expliquer la position du Canada à l'égard de diverses questions de politique étrangère. Le titulaire doit relever, entre autres défis principaux, celui de transposer les objectifs politiques généraux des relations étrangères avec le pays hôte en politiques, stratégies et plans d'action concertés, qui correspondent aux réalités politiques, économiques, sociales et culturelles particulières du pays hôte tout en conservant une cohésion pour faire avancer les intérêts canadiens.

Les États-Unis sont le pays qui exerce l'influence extérieure continue la plus grande sur le Canada tant dans les domaines évidents de la politique, de l'économie, du commerce et de la sécurité que dans les secteurs tout aussi importants, mais moins tangibles du développement culturel et social. Le chef de mission du Canada aux États-Unis est le principal représentant du gouvernement dans ce pays et le principal conseiller dans le domaine des relations canado-américaines. À ce titre, le titulaire doit être au courant des événements importants qui se passent aux États-Unis, à tous les échelons de gouvernement, dans les domaines de la politique, de la sécurité, de l'économie, des échanges et du commerce, de l'énergie et de l'environnement, qui pourraient s'avérer importants pour les relations bilatérales. Le chef de mission doit également être en mesure de déterminer quelle tournure pourraient prendre ces événements, comment ils pourraient engendrer des politiques nationales ou des politiques locales susceptibles d'avoir une incidence sur les intérêts du Canada et quelle mesure, le cas échéant, peut prendre le gouvernement canadien pour s'assurer que ces politiques n'ont pas de conséquences négatives sur le Canada.

Le chef de mission doit également bien connaître les événements et les intérêts canadiens qui pourraient avoir une incidence sur les États-Unis ou être influencés par les mesures américaines. Le titulaire doit expliquer aux autorités américaines les positions et les intérêts politiques du Canada et faire en sorte qu'on en tienne compte. Il a pour tâche continue et essentielle de représenter le Canada et de présenter l'image du Canada aux États-Unis en voyageant beaucoup et en participant à des activités organisées par le Canada, comme les programmes d'affaires publiques et les foires commerciales.

Comme chef de mission, qui compte un effectif de 320 personnes, le titulaire gère la mission en siégeant au Comité de gestion de la mission et en assistant aux réunions hebdomadaires du Comité de la haute direction. Il lui incombe de superviser les programmes de la mission et de veiller à ce que les politiques en matière d'administration et de personnel assurent le fonctionnement efficace de l'ambassade.

Le chef de mission représente personnellement le gouvernement du Canada dans le cadre des négociations avec les États-Unis. Cependant, sa participation directe et personnelle consiste habituellement à donner des conseils sur les relations canado-américaines. Le titulaire est la personne la mieux placée pour protéger le Canada contre la formulation de politiques et la prise de mesures par les autorités exécutives et législatives américaines qui pourraient avoir une incidence négative sur le Canada. Le titulaire doit utiliser ses relations avec les hauts fonctionnaires pour se tenir au courant de la progression des événements, qui sont susceptibles de présenter un intérêt pour le Canada, et pouvoir contenir ou peut-être atténuer leur effet négatif possible.

Le chef de mission donne également une rétroaction concernant les politiques américaines et leur caractère acceptable pour le Canada ou d'autres pays. Le titulaire assure la liaison entre les hauts fonctionnaires canadiens et américains quand il est préférable de discuter officieusement des dossiers. Le titulaire doit fournir des efforts considérables pour sensibiliser davantage les décideurs américains aux enjeux canadiens en utilisant au maximum les outils médiatiques disponibles (p. ex., entrevues, discours, participation à des expositions, séminaires).

Le chef de mission doit entretenir une vaste gamme de relations américaines et canadiennes utilisables pour encourager les relations entre les deux pays. Au Canada, ces contacts sont les ministres fédéraux et provinciaux, les hauts fonctionnaires et les cadres d'entreprise. Aux États-Unis, ce sont les membres du Cabinet et, au besoin, le Président et le Vice-Président, des membres influents du Congrès et d'autres personnes influentes qui font partie des innombrables associations et groupes de réflexion situés à Washington.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

PNB (États–Unis) :	1 072,2 milliards $
Exportations aux États-Unis :	54,2 milliards $
Importations des États–Unis :	98,01milliards $
Investissements américains directs privés au Canada :	13,5 milliards $
Investissements canadiens directs privés aux États-Unis :	3,8 milliards $

Ambassade

ETP :	320
Budget de fonctionnement :	3,2 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Améliorer les relations bilatérales, c'est-à-dire, planifier et mettre en œuvre des politiques qui donneront lieu à l'établissement de relations mutuellement plus profitables sur les plans politique, économique, commercial, culturel et environnemental, ainsi que dans le domaine de la sécurité.

2. Contribuer à la formulation de la politique du Canada envers les États-Unis, c'est-à-dire,, fournir en temps utile au gouvernement canadien des renseignements et des conseils sur les diverses questions à l'étude.

3. Exercer une influence sur les politiques et les tendances américaines susceptibles d'avoir une incidence négative sur les intérêts du Canada, c'est-à-dire, les identifier rapidement, porter à l'attention des fonctionnaires américains concernés les divers plans d'action à adopter pour faire face à la situation et assurer un suivi auprès de ceux-ci à ce sujet.

4. Faire connaître le Canada et les intérêts canadiens aux décideurs et aux fonctionnaires américains influents, c'est-à-dire, mettre en place un programme énergique d'information et d'affaires publiques destiné à accroître le nombre de contacts qui sont accessibles aux fonctionnaires canadiens.

5. Gérer l'ambassade, c'est-à-dire, veiller à la coordination étroite des programmes de la mission et à l'utilisation efficace des ressources pour atteindre les objectifs des programmes, en consultant les gestionnaires de programmes et en faisant appel au Comité de gestion de la mission ainsi qu'au Comité de la haute direction.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Chef de mission

COMPÉTENCE

G Maîtrise de toute la gamme des intérêts canadiens dans les domaines politique, économique, social et culturel aux États-Unis, et avec ce pays; vaste expérience de la diplomatie et des activités du gouvernement canadien à l'étranger; connaissance approfondie de la gestion et de la direction de la plus importante relation bilatérale du Canada.

IV Aptitude conceptuelle de gestion pour administrer toute la gamme de programmes distincts et complexes qui sont souvent liés à des intérêts opposés au sein d'une grande mission; gestion opérationnelle d'environ 302 employés qui sont affectés à divers programmes.

3 L'atteinte des objectifs exige de représenter le Canada à l'étranger, de négocier avec les hauts fonctionnaires du pays hôte des questions délicates et dont les conséquences revêtent une importance capitale.

1 056 La cote élevée représente la connaissance approfondie des enjeux bilatéraux qui est nécessaire pour gérer la relation complexe qui existe entre le Canada et les États-Unis.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte de paramètres généralement définis relativement aux relations avec les fonctionnaires du pays hôte et la promotion d'intérêts canadiens précis aux États-Unis et avec ce pays; participation à la définition des positions du gouvernement fédéral face à toute la gamme de questions complexes qui ont une incidence sur les relations canado-américaines; et traiter avec des membres du gouvernement en place et du Congrès.

4 Mise en valeur importante de la faculté de réflexion analytique, interprétative et évaluative des événements et des tendances dans le cadre de la relation dynamique qui existe entre le Canada et les États-Unis. Imagination et innovation pour adapter avec succès les programmes qui sont réalisés dans le pays hôte.

(66) 700 Le pourcentage élevé indique la tendance à faire face à l'inconnu lorsqu'il s'agit de régler des questions se rapportant aux politiques nationales des deux pays.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre aux Affaires extérieures ainsi que de divers sous-ministres dont le ministère a des intérêts à la mission, reçoit des conseils généraux relatifs à la conduite globale des affaires canadiennes aux États-Unis et joue un rôle de premier plan dans le cadre de la relation bilatérale la plus importante que le Canada a avec un autre pays.

7I Le titulaire exerce un impact indirect sur les relations du Canada avec les États-Unis. L'indicateur choisi pour représenter cette relation consiste en les exportations du Canada vers les États-Unis qui s'élèvent à plus de 54 milliards de dollars (en dollars constants) par année et les investissements américains annuels au Canada dépassant 13 milliards de dollars (en dollars constants), sans tenir compte de l'immigration, des relations générales et d'autres activités de programme menées à la mission.

800 La cote intermédiaire représente la nature et l'importance de l'impact sur l'ensemble des relations canado-américaines.

RÉSUMÉ

GIV3	1 056	G4(66)	700	G7I	800	=	2 556	A1

CHEF DE MISSION

NUMÉRO : 10 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-C-1

TITRE DU POSTE : Vice-président, Asie

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, définir et mettre en œuvre la vision relative au programme bilatéral de coopération du Canada réalisé auprès des pays bénéficiaires de l'Asie; coordonner l'ensemble des programmes multilatéraux de coopération industrielle et des programmes de partenariat du Canada dans cette région; représenter l'Agence aux échelons interministériels et internationaux concernant toutes les questions liées à l'aide au développement dans cette région.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le vice-président est l'un des 15 postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du président. Les autres postes sont les suivants : vice-président principal; vice-président, Politiques; vice-président, Partenariat canadien; vice-président, Programmes multilatéraux; vice-président, Afrique et Moyen-Orient; vice-président, Amériques; vice-président, Europe centrale et de l'Est; vice-président, Ressources humaines et services corporatifs; directeur général, Communications; directeur général, Gestion de l'information et de la technologie; directeur général, Gestion du rendement et des connaissances; directeur général, Secrétariat général; avocat général principal; adjoint exécutif.

Les fonctions particulières des gestionnaires relevant du vice-président, Asie, sont les suivantes :

Trois directeurs généraux responsables de programmes - Indonésie, Philippines et Pacifique Sud; Népal, Sri Lanka et Afghanistan; Chine (total de 75 employés).

Trois directeurs de programmes - Indochine, Thaïlande et Malaisie; Bangladesh; Pakistan (total de 52 employés), chacun est responsable d'élaborer et de recommander des programmes d'aide aux pays bénéficiaires dans sa région respective et de veiller à ce que ces programmes soient liés aux priorités et aux intérêts canadiens; de déterminer les moyens et les mécanismes les plus efficaces de fournir l'aide ainsi que les niveaux de financement connexes afin d'avoir une influence maximale dans ces pays; de gérer le volet bilatéral du programme d'aide; de surveiller la mise en œuvre des volets du programme instaurés par d'autres voies et de proposer des modifications aux programmes pour tenir compte des situations nouvelles.

Le directeur général, Politiques et planification, (30 employés) est responsable de veiller à ce que les objectifs opérationnels concernant l'Asie soient conformes aux

stratégies et aux politiques de l'Aide publique au développement; d'élaborer et de définir les orientations de la Direction générale en matière de planification stratégique et de politiques et de donner des avis à ce sujet, conformément aux objectifs de l'Agence et du gouvernement canadien dans les domaines du développement et de la coopération; d'élaborer des renseignements sur les réalités du développement asiatique et les intérêts canadiens connexes, de les tenir à jour et de les diffuser à l'intérieur comme à l'extérieur de l'Agence; de définir les résultats finals et de présenter des rapports sur les résultats des activités liées au programme.

Le directeur, Gestion stratégique et technique, (30 employés) est responsable de fournir des services de gestion de la Direction générale en matière de finances, de marchés, de ressources humaines, de gestion de l'information et de systèmes administratifs afin de lier ces services de façon stratégique et de les adapter aux besoins fonctionnels à court et à long terme de la Direction générale.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence facilite les efforts déployés par les pays en développement pour atteindre un niveau de développement social et économique durable, compte tenu de leurs besoins et de leur environnement. Parmi les grandes priorités de l'Agence figurent la réduction de la pauvreté et la promotion de la paix mondiale et de la stabilité socio-économique et politique. L'aide constitue son principal moyen de coopération.

La région géographique de l'Asie est diverse et complexe. Elle comporte un grand nombre de pays dotés chacun de sa propre réalité économique, sociale, politique et culturelle, sujets souvent à l'instabilité socio-économique. Le développement pose donc de grands défis à la Direction générale pour ce qui est d'élaborer des programmes de coopération qui appuieront les efforts durables visant à répondre aux besoins humains élémentaires et à améliorer le respect des droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance. Ces programmes doivent prévoir la participation de la femme et promouvoir le développement et l'harmonie avec l'environnement.

C'est dans ce contexte que le vice-président définit la vision devant guider le programme de développement du Canada pour cette région géographique. Cette vision doit refléter les priorités et les objectifs en matière de développement établis par chaque pays bénéficiaire concerné de la région, les objectifs des Nations Unies relatifs au développement international, les objectifs du Canada en matière de politique étrangère et de développement, ainsi que les priorités et les politiques générales de l'Agence. En étroite collaboration avec les sous-ministres adjoints d'Affaires étrangères Canada et Commerce international Canada, le titulaire harmonise les programmes.

Le vice-président dirige l'élaboration des cadres stratégiques des programmes pour la région et établit les objectifs, les priorités et les thèmes, qui sont intégrés à toutes les activités de programme de l'Agence pour relever les défis régionaux complexes. La Direction générale constitue la principale source d'information sur les programmes d'autres pays ou d'autres organismes donateurs dans les pays à l'égard desquels elle assume des responsabilités et surveille constamment les questions économiques, politiques, sociales et culturelles pour évaluer les besoins nouveaux et adapter les programmes et les projets d'aide spéciaux afin que les pays bénéficiaires bénéficient le plus possible de l'aide offerte. Beaucoup de pays de l'Asie sont confrontés à de nombreux problèmes, tels la pauvreté, le sexisme, les conflits et l'analphabétisme ou peuvent avoir besoin d'une aide importante pour reconstruire leurs infrastructures ou lorsqu'il s'agit de démocraties nouvelles aux systèmes politiques encore fragiles et instables.

Le vice-président exerce un leadership en tant que représentant du Canada auprès d'une foule de partenaires canadiens et internationaux, d'autres ministères, de pays en développement, d'organisations, d'institutions et d'entreprises canadiennes et d'organisations et d'agences internationales de manière à favoriser les priorités relatives au programme de développement de l'Agence. Les projets d'aide visent un large éventail de problèmes qui se posent dans les pays en développement (tels le développement économique et le renforcement des capacités, les droits de la personne, la démocratisation, la saine gouvernance, la santé, l'éducation, l'environnement et l'agriculture); ils sont exécutés dans le cadre de contrats conclus avec des partenaires, des conseillers et des coopérants ou dans le cadre d'initiatives cofinancées. C'est l'Agence qui est généralement responsable des projets réalisés à contrat, de leur planification financière, de leur approbation, de leur gestion et de l'évaluation des résultats.

L'un des défis majeurs que doit relever le vice-président consiste à instaurer un système de gestion efficace axé sur les résultats. Pour diriger le programme bilatéral, le titulaire doit veiller à ce que les activités de planification, de mise en œuvre et d'évaluation soient conformes aux politiques et aux méthodes de l'Agence et assurer l'intégrité et l'efficacité du programme pour atteindre les résultats escomptés. Le titulaire doit veiller à ce que les programmes bilatéraux et multilatéraux prennent en compte les initiatives d'aide du Canada ainsi que les facteurs économiques, techniques, politiques et sociaux dans chaque pays ou dans chaque région et à ce que les structures et les processus pertinents en matière de planification, d'évaluation et de reddition de comptes soient respectés afin de gérer les projets appuyant l'orientation à long terme du programme pour les régions ou pour tels ou tels pays.

Le vice-président doit continuellement remanier les programmes pour assurer que les pays en développement bénéficient au maximum de l'investissement du Canada en matière d'aide. Il doit se tenir au fait des facteurs canadiens et internationaux influant sur les programmes d'aide, comme les décisions du Cabinet touchant la réaffectation de fonds destinés à la coopération entre des pays bénéficiaires nouveaux ou courants, les changements liés aux initiatives du

Canada ayant trait à sa politique étrangère, les faits nouveaux intervenus dans la situation politique et économique des pays bénéficiaires, ou les catastrophes humaines et naturelles pouvant nécessiter une intervention rapide et une réévaluation de projets prévus ou en cours. Dans de telles circonstances, le titulaire fournit les analyses requises pour l'examen et la modification des politiques ainsi que la réaffectation des fonds. Le titulaire discute également avec les cadres supérieurs des gouvernements bénéficiaires et des organisations compétentes des changements apportés au programme et négocie avec eux quant à leur mise en œuvre.

Le vice-président s'entretient et négocie régulièrement avec les hauts fonctionnaires d'autres ministères fédéraux (ministère des Finances, Affaires étrangères Canada, Centre de recherches pour le développement international) au sujet du contenu des politiques et lignes directrices applicables au programme. En raison de leur nature, la plupart des initiatives d'aide dans les pays en développement nécessitent un engagement financier à long terme, ce qui amène le titulaire à rencontrer des ministres et hauts fonctionnaires des pays bénéficiaires afin de discuter du programme de coopération à long terme du Canada et des plans de développement pour ces pays et à examiner les activités courantes et régler les différends éventuels. Il rencontre aussi de manière régulière les hauts dirigeants de la Banque mondiale, du Fond monétaire international et d'institutions multilatérales ainsi que des représentants d'autres organismes donateurs bilatéraux.

Le vice-président est le spécialiste canadien des questions en matière de développement relatives à l'Asie et peut devoir se présenter devant des comités et sous-comités parlementaires désirant obtenir des informations sur les activités de l'Agence dans cette région. En tant que membre du Comité exécutif de l'Agence, le titulaire contribue à l'élaboration des plans, des politiques et des cadres opérationnels, administratifs et stratégiques.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	191
Budget de fonctionnement :	3 millions $
Budget d'aide :	50 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Définir la vision, le cadre stratégique et les politiques touchant le programme bilatéral de coopération du Canada en Asie ainsi que des politiques et des procédures d'exécution et de gestion efficaces axées sur les résultats.

2. Coordonner les diverses formes de la coopération canadienne dans chaque pays ou dans chaque région. Veiller à ce que les fonds requis soient fournis grâce aux mécanismes les plus cohérents et les plus efficaces possible.

3. Fournir au gouvernement du Canada, notamment le ministre, le président Affaires étrangères et Commerce international Canada, des informations utiles sur les pays de la région et veiller à ce les exigences de l'Agence et du gouvernement du Canada en matière de reddition de comptes soient respectées.

4. À titre de membre du Comité exécutif, participer à l'élaboration des politiques ainsi que des plans et des cadres opérationnels et stratégiques de l'Agence.

5. Représenter l'Agence et le gouvernement du Canada à des réunions et forums nationaux et internationaux de haut niveau.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Vice-président, Asie

COMPÉTENCE

G Maîtrise des objectifs, des buts et des intérêts du Canada en matière de politique étrangère vis-à-vis des pays bénéficiaires en Asie; maîtrise des décisions du Cabinet influant sur l'affectation des fonds ainsi que des mécanismes de développement et des processus d'exécution suivis à l'Agence; vaste connaissance de la situation politique, sociale et économique existant dans les pays bénéficiaires ainsi que des ententes bilatérales et multilatérales connexes en place et en voie d'élaboration.

III Gestion conceptuelle requise pour assurer la planification, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de programmes d'aide efficaces; gestion opérationnelle du financement des projets et de leur exécution par l'entremise de divers mécanismes de partenariat, de coopération, de consultation et d'impartition; interprétation conceptuelle nécessaire pour apporter des solutions relatives à des priorités et à des demandes de fonds qui se font concurrence entre et chez les pays bénéficiaires.

3 L'atteinte des objectifs fixés exige de négocier avec d'autres ministères afin d'harmoniser les politiques et les programmes du Canada liés à l'Asie; d'examiner et de discuter avec de hauts représentants des pays bénéficiaires des activités courantes, des programmes de coopération à long terme et des plans de développement.

920 La cote intermédiaire reflète l'éventail des activités de gestion, l'accent mis sur une région socio-économique particulière parmi les divisions hiérarchiques de l'Agence ainsi que la fluctuation des conditions sociales, politiques et économiques des pays de cette région.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction des politiques générales de développement du gouvernement et de l'Agence afin de diriger la formulation de recommandations concernant les niveaux de financement pour chacun des pays et le choix des mécanismes d'aide pertinents relatifs à tous les pays bénéficiaires en Asie.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour intervenir lors des événements importants fréquents influant sur le programme d'aide dans cette région géographique, notamment en ce qui touche la nécessité de réduire de manière radicale ou de constituer un programme

dans un pays donné ou de donner suite à de nouvelles catastrophes naturelles et humaines majeures.

(57) 528 Le solide pourcentage reflète le contexte socio-économique dans lequel sont menées les activités du programme et la nécessité d'élaborer des propositions selon un cadre général avalisé.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du président, est responsable de la planification et de la mise en œuvre du volet bilatéral du programme d'aide du Canada à l'égard de l'Asie ainsi que de l'établissement pays par pays des volets des programmes spéciaux relatifs à la Direction générale, selon les politiques visant à assurer une certaine uniformité entre les quatre directions générales régionales.

4P Impact dominant sur le programme d'aide bilatéral ayant trait à l'Asie. L'indicateur choisi pour représenter ce programme est le budget de fonctionnement annuel de 50 millions de dollars (en dollars constants).

700 La cote normative reflète la collégialité et l'incidence des décisions relatives au programme et témoigne de la latitude relative dont jouit le titulaire de ce poste quant à la détermination des niveaux de financement ayant trait aux programmes et à la gestion des projets dans les pays clients.

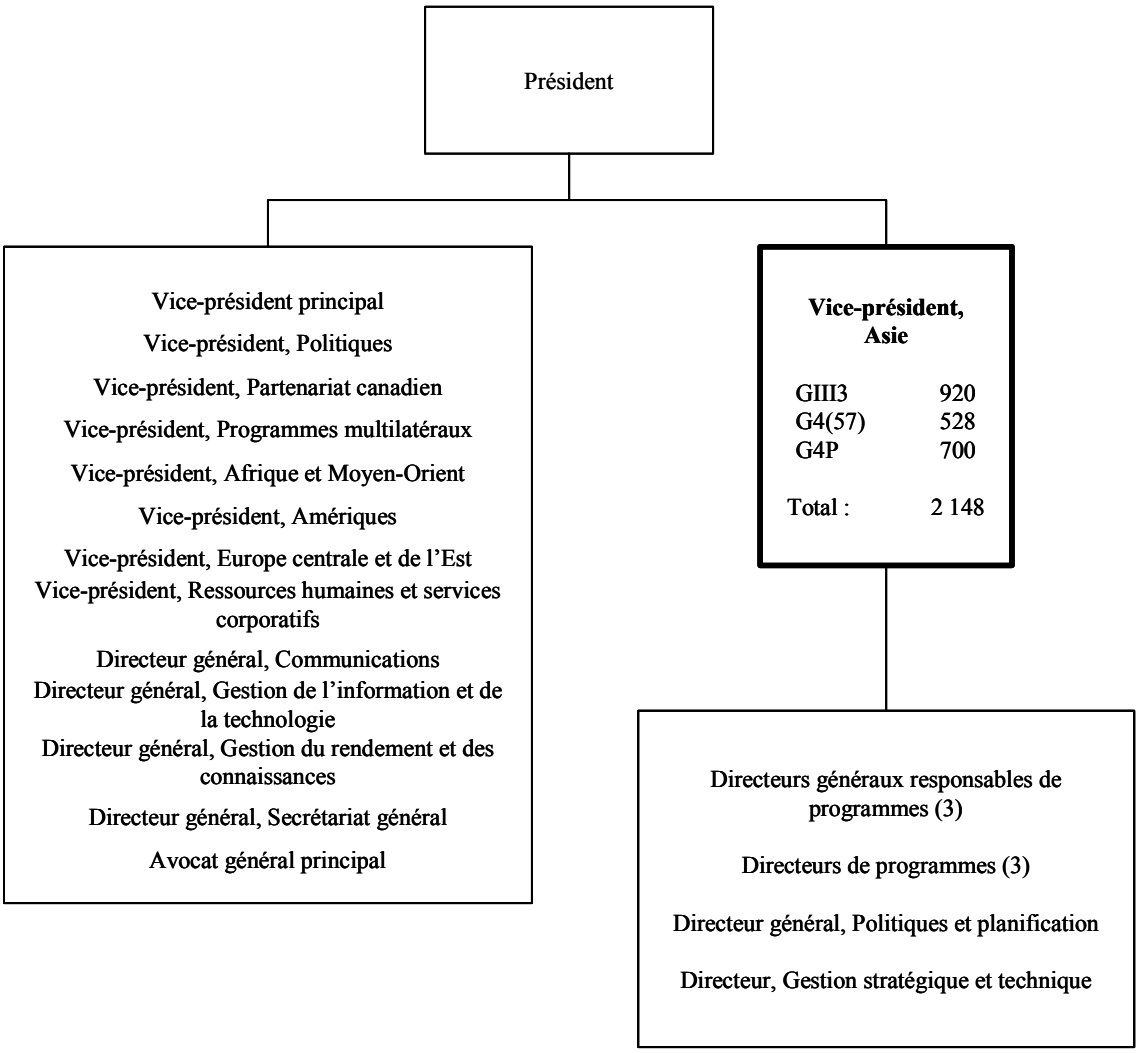
RÉSUMÉ

GIII3	920	G4(57)	528	G4P	700	=	2 148	A2

VICE-PRÉSIDENT

ASIE

NUMÉRO : 9 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-C-1

TITRE DU POSTE : Chef de mission/Ambassadeur

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la protection et la promotion des intérêts canadiens en Finlande, c'est-à-dire, gérer tous les programmes fédéraux canadiens dans ce pays et fournir de l'aide, des renseignements et des conseils aux ministères fédéraux à Ottawa, aux représentants provinciaux, aux organisations et aux particuliers canadiens en visite en Finlande et, sur demande, aux fonctionnaires, aux organisations, aux gens d'affaires et à des citoyens finlandais qui se préoccupent des intérêts du Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 115 chefs de mission nommés par le Cabinet et qui relèvent du ministre et du sous-ministre des Affaires étrangères et des sous-ministres dont les ministères ont des activités de programme dans leur secteur de responsabilité.

Les fonctions particulières des trois postes qui relèvent du chef de mission/de l'ambassadeur sont les suivantes :

Le conseiller, Immigration, (7 employés) est responsable de la direction du programme d'immigration du pays hôte qui a une incidence importante sur les politiques en matière d'immigration envers ce pays.

Le conseiller, Échanges et commerce, (7 employés) est responsable de la gestion des relations commerciales et d'échanges, et du programme de développement du pays hôte.

Le premier secrétaire et conseiller, Administration, (5 employés) est responsable de la gestion de l'administration générale de la mission à l'étranger et du programme de services consulaires pour aider les Canadiens se trouvant dans le pays hôte.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'ambassade canadienne à Helsinki sert de centre pour le maintien des relations entre le Canada et la Finlande, l'un des plus petits pays de toute l'Europe en termes de population, mais qui a su garder son indépendance. De plus, la Finlande a su renforcer ses institutions démocratiques et développer une économie hautement industrialisée.

Le chef de mission/l'ambassadeur est responsable d'assurer un leadership dans un éventail d'activités diplomatiques interdépendantes de complexité modérée. Le titulaire doit aussi mener des négociations politiques et économiques entre le pays hôte et de nombreux participants du Canada, notamment le secteur privé et les ministères, à l'intérieur de paramètres et de lignes directrices prescrits par les agents de la Direction géographique. Le titulaire doit être conscient des développements importants qui se produisent dans le pays hôte, dans différents ordres de gouvernement, dans les domaines de la politique, de l'économie, du commerce ainsi que dans d'autres domaines, qui peuvent avoir une importance pour les relations actuelles établies avec le pays hôte. À ce titre, le titulaire s'assure que des conseils et de l'aide sont donnés aux fonctionnaires des autres ministères, des organismes et des gouvernements provinciaux, ainsi qu'aux représentants principaux des entreprises canadiennes, des autres organismes privés et aux particuliers.

En tant que chef de mission/ambassadeur, le titulaire préside le Comité de gestion de la mission, supervise tous les programmes de la mission et règle les problèmes de personnel et d'administration qui sont signalés par les employés, de concert avec les ministères de l'administration centrale, au besoin. Le titulaire dirige la prestation de services consulaires aux Canadiens qui résident au pays ou qui le visitent, protège leurs intérêts, assure leur sécurité et les représente auprès du gouvernement du pays hôte lorsqu'ils sont en détresse.

En tant que représentant du Canada en Finlande, l'ambassadeur doit expliquer aux ministres et aux fonctionnaires finlandais la position du Canada dans le cas de questions d'intérêt bilatéral ou multilatéral, et essayer d'obtenir leur appui. Le titulaire doit informer le gouvernement du Canada au sujet de toute innovation importante survenue en Finlande, ainsi que de la position de ce pays au sujet de questions d'intérêt mutuel, et conseiller le gouvernement du Canada quant aux politiques que le Canada devrait adopter à l'endroit de la Finlande.

Le chef de mission/l'ambassadeur est appelé à prononcer des discours, à présider d'importants festivals du film, à ouvrir des expositions touristiques, culturelles et autres, à rencontrer le grand public et à faire preuve d'hospitalité, dans le but d'expliquer la position du Canada aux façonneurs de l'opinion en Finlande et de favoriser des relations économiques et culturelles plus étroites entre les deux pays.

Le chef de mission/l'ambassadeur consacre une grande partie de son temps à favoriser des échanges plus directs entre les Canadiens et les Finlandais dans toutes les sphères d'activités, mais principalement dans le domaine du commerce. Outre les activités destinées au gouvernement, aux entreprises privées et aux citoyens de la Finlande, le chef de mission/l'ambassadeur doit informer les Canadiens au sujet des possibilités et des défis qu'on retrouve en Finlande, et rencontrer des citoyens canadiens, des fonctionnaires fédéraux et provinciaux, ainsi que des gens d'affaires en visite en Finlande. L'un des défis de taille pour le titulaire consiste à expliquer aux Finlandais le potentiel du Canada en tant qu'exportateur de biens de fabrication et d'immobilisations de haute qualité.

Dans le domaine économique, la Finlande constitue un important client réel et potentiel pour le Canada. Le pays occupe une place de choix par rapport aux relations Est-Ouest. Il participe à l'Accord de libre-échange conclu entre les pays d'Europe; il fait partie de la Communauté économique européenne, et il a conclu un arrangement spécial avec la Russie dans le cadre du Traité pour la coopération amicale et l'aide mutuelle, ainsi qu'avec les pays de l'Europe de l'Est.

Le chef de mission/l'ambassadeur doit élaborer et mettre en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives pour appuyer les relations avec le pays hôte en tant que partenaire efficace pour la poursuite d'intérêts mutuels au moyen de nombreux objectifs mutuels dans le domaine social, économique et politique, et en participant activement aux organisations internationales ayant des buts communs. Dans le cadre de la gestion de cette relation, le chef de mission/l'ambassadeur doit se familiariser avec les intérêts du Canada et de la Finlande au sein des organisations internationales dont ils font partie, et comprendre les intérêts et les préoccupations des hauts fonctionnaires finlandais qui s'occupent de l'élaboration de politiques dans leurs sphères de compétence.

Le chef de mission/l'ambassadeur doit proposer à l'administration centrale des modifications à la politique et recommander et entreprendre des échanges bilatéraux importants, tels que des visites ministérielles et des missions commerciales. Le titulaire, de concert avec son personnel, établit des objectifs et des plans pour les programmes des missions, et demande les ressources requises. Une fois le niveau de ressourcement déterminé, le chef de mission/l'ambassadeur doit assurer la répartition et l'utilisation efficaces des ressources, afin que la réalisation des programmes soit conforme aux priorités et aux objectifs établis.

Le chef de mission/l'ambassadeur doit établir et entretenir des relations avec des représentants du Canada et de la Finlande, dans le but de créer un lien solide entre les deux pays. Au Canada, le titulaire doit établir des relations avec les ministres fédéraux et provinciaux, les hauts fonctionnaires et les gens d'affaires de haut niveau. En Finlande, où la prise de décisions est concentrée à un niveau supérieur, le chef de mission/l'ambassadeur doit absolument établir des relations avec les ministres et, dans certains cas, avec le président.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Finlande	
Exportations au Canada :	44,9 millions $
Importations du Canada :	44,9 millions $
Total	89,8 millions $
Ambassade	
ETP :	21
Budget de fonctionnement :	173 900 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Établir des relations bilatérales entre le Canada et la Finlande, c'est-à-dire, planifier et contrôler les activités de façon à favoriser une collaboration plus étroite dans les secteurs politique, économique, commercial et culturel.

2. Participer à la formulation de la politique canadienne par rapport à la Finlande, c'est-à-dire, fournir des conseils et des renseignements pertinents et opportuns au gouvernement du Canada.

3. Influencer l'élaboration de la politique finlandaise de façon à favoriser les relations avec le Canada, c'est-à-dire, rencontrer, informer et persuader des ministres, des hauts fonctionnaires, des représentants des médias et des entreprises privées de la Finlande.

4. Contribuer au développement économique du Canada en effectuant la promotion du commerce et de l'industrie au Canada de diverses façons.

5. Protéger les droits et les intérêts des touristes canadiens, c'est-à-dire, fournir des services de consulat efficients et efficaces.

6. Faciliter l'entrée de Finlandais au Canada pour des séjours de courte ou de longue durée, c'est-à-dire, assurer l'application efficace de la politique et des procédures d'immigration du Canada.

7. Élaborer et mettre en œuvre un programme d'affaires publiques dans le but de permettre aux Finlandais de parfaire leurs connaissances du Canada et de ses initiatives culturelles.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Chef de mission/ambassadeur

COMPÉTENCE

G Maîtrise de toute la gamme d'intérêts du Canada sur le plan politique, économique, social et culturel à l'intérieur et à l'extérieur de la Finlande; connaissance approfondie de la situation politique, économique et sociale de la Finlande, principalement en ce qui a trait aux intérêts du Canada; vaste expérience de la diplomatie et des activités du Canada à l'étranger.

III Gestion conceptuelle de tout un éventail de programmes régionaux dont les intérêts sont parfois conflictuels.

3 Pour réaliser les objectifs du poste, le titulaire doit superviser et motiver ses employés, représenter le Canada à l'étranger, et négocier des questions de nature confidentielle et importante avec les hauts fonctionnaires du pays hôte.

700 Le nombre intermédiaire reflète le degré de connaissance professionnelle et de gestion nécessaire à la promotion de relations bilatérales harmonieuses entre les deux pays.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des paramètres généraux dans le cadre de la définition des intérêts et des préoccupations du gouvernement du pays hôte et de la poursuite des intérêts précis du Canada; bien que l'administration centrale émette des instructions, souvent, il n'y a que très peu de conseils au sujet de la façon de traiter les questions locales ou de composer avec les situations nouvelles.

4 Faculté de réflexion analytique, interprétative et évaluative nécessaire pour évaluer les événements et les tendances par rapport à la relation entre le Canada et la Finlande, et faculté de réflexion constructive nécessaire pour adopter sans problème des programmes devant être réalisés dans le pays hôte.

(50) 350 Le pourcentage solide dénote la situation géopolitique et le fait que la majorité des problèmes à régler ont des précédents et sont soumis à l'encadrement ministériel.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre et est imputable aux différents sous-ministres ayant des intérêts ministériels, le titulaire reçoit une orientation générale de l'autorité ministérielle pour la région géographique pour ce qui est de la conduite des affaires du Canada dans le pays hôte.

4C Impact contributif sur les relations bilatérales entre le Canada et la Finlande. L'indicateur choisi pour représenter ces relations est les échanges commerciaux de l'ordre de 89 millions de dollars (en dollars constants).

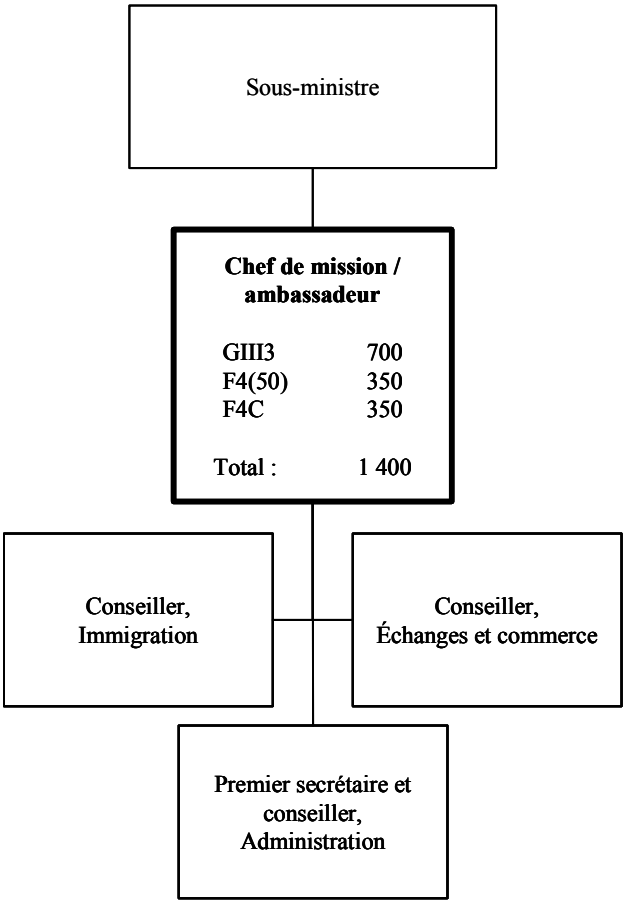
350 La cote élevée reflète la grande liberté dont jouit le titulaire pour gérer tous les aspects des relations bilatérales et la portée de ces relations à l'intérieur du contexte des intérêts du Canada à l'étranger.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(50)	350	F4C	350	=	1 400	0

CHEF DE MISSION / AMBASSADEUR

NUMÉRO : 7 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-C-1

TITRE DU POSTE : Conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique

RESPONSABILITÉ GÉNÉRALE

Analyser des événements politiques et économiques qui s'inscrivent principalement dans un contexte de relations bilatérales comportant quelques activités et aspects multilatéraux, dans un pays hôte entretenant des relations diplomatiques et internationales importantes avec le Canada; mener de nombreuses consultations et établir des contacts et des réseaux d'information, de collaboration et de renseignements avec de hauts fonctionnaires et des cadres supérieurs du secteur privé dans des contextes diplomatique, économique, politique et culturel complexes et interreliés; évaluer la direction ou le leadership politique et économique; donner des conseils politiques et économiques importants et faire des recommandations au chef de mission et à l'administration centrale.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes de hauts fonctionnaires relevant du chef de mission d'un pays de grande importance pour les affaires étrangères et les relations internationales du Canada. Les autres postes sont les suivants : conseiller, Économique et Commercial; conseiller, Immigration; conseiller, Commercial; conseiller, Administration et Services consulaires; et attaché de la Défense.

Un effectif de 12 employés canadiens à l'étranger et d'employés engagés sur place relèvent du conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique. Ils ont pour responsabilités d'analyser divers aspects des événements politiques et économiques et des personnalités des secteurs politique et économique dans le pays hôte ainsi que des questions des antécédents et des relations mutuelles. Ils voient de plus à la prestation de services d'appui à ces fonctions. Ces postes sont les suivants : analyste politique principal, analyste économique principal, agents du service extérieur et cadres supérieurs engagés sur place.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat d'assurer la promotion et la protection des intérêts du Canada à l'étranger. Son mandat consiste aussi à renforcer les relations extérieures du Canada, à promouvoir les intérêts économiques, commerciaux, politiques et environnementaux du Canada ainsi que ses intérêts liés à la sécurité de même que ses autres intérêts, à donner une orientation stratégique aux autres ministères et organismes fédéraux concernant la gamme complète des relations internationales du Canada et à garantir que les dimensions internationales de tous les programmes du gouvernement sont intégrées et conformes aux politiques et aux priorités du gouvernement à l'échelle nationale et internationale.

Dans ce contexte, le conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique, a pour responsabilité d'analyser les événements politiques et économiques et les politiques d'un pays hôte ayant une importance considérable pour le Canada et avec lequel ce dernier a établi de solides relations. L'importance du pays hôte dérive habituellement de son appartenance à l'OTAN et, dans certains cas, de son statut à titre de membre du G8.

Le conseiller-gestionnaire de programme dirige l'évaluation et la définition de l'importance des divers groupes politiques et parapolitiques, de leurs tribunes ou idéologies, de leurs plans d'action et de leur influence sur les événements politiques et économiques nationaux et les politiques étrangères et commerciales du pays hôte. Cette fonction est essentielle pour mesurer et évaluer correctement les effets de ces groupes, leurs priorités et leurs positions concernant d'autres pays de la région, leurs positions internationales et les relations bilatérales qu'ils entretiennent avec le Canada selon leur politique étrangère. Ces événements et influences peuvent parfois se faire sentir sur des organismes internationaux multilatéraux ou certains organismes régis par un traité dont le Canada est membre.

Le conseiller-gestionnaire de programme établit et entretient diverses relations avec les hauts fonctionnaires du pays hôte, les partis de l'opposition, les groupes extraparlementaires et d'autres groupes et associations politiques, des journalistes influents et les représentants du monde universitaire ainsi que des membres du monde des affaires pour obtenir des renseignements sur les politiques du gouvernement, l'incidence et le succès relatifs de ces politiques, les réactions aux politiques des autres groupes politiques et économiques de la société, les réactions du public et l'effet sur les relations bilatérales du Canada et, parfois, sur les relations multilatérales avec le pays hôte et d'autres nations partenaires de la région géographique. Le titulaire analyse les actions du pays hôte et ses objectifs quant à des questions comme la bonne gouvernance, les conditions sociales, la tradition politique, la démocratie et les droits civils ainsi que les droits de la personne, la défense, le désarmement, les questions environnementales et les conséquences commerciales. L'analyse porte également sur toutes les formes d'activité économique : systèmes bancaires et accès bancaire, marchés financiers,

aviation civile, climats de placement, y compris dépenses de consommation, investissement canadien dans le pays hôte et investissement de ce dernier au Canada et autre activité économique ou politique susceptible d'influer sur les relations économiques avec le Canada.

Le conseiller-gestionnaire de programme doit rester au courant de l'évolution des situations pour être en mesure de déterminer dans quelle mesure les gouvernements et les politiques gouvernementales sont susceptibles d'influencer les relations bilatérales entre le Canada et le pays hôte ainsi que les intérêts et les objectifs généraux du Canada et de ses alliés. Le titulaire doit avoir une représentation aussi précise que possible de la situation politique et économique du pays et doit diriger l'évaluation de l'incidence des changements politiques, y compris les changements des personnalités et des chefs politiques, l'effet de ces changements sur la société du pays hôte et sur ses intérêts politiques et économiques, les objectifs de la politique étrangère, les relations avec les autres pays, les positions internationales et les enjeux particuliers comme le désarmement, la sécurité régionale, l'environnement, l'économie et le commerce international.

L'objectif est de donner au Ministère et à d'autres ministères des objets d'intérêt particulier dans le pays hôte en faisant une juste évaluation de la politique du pays hôte et des changements de stratégies et d'orientations politiques possibles, ce qui pourrait avoir une incidence sur les intérêts du Canada ou sur les objectifs particuliers de la politique étrangère du Canada, une incidence non seulement directe, mais indirecte sur d'autres pays avec lesquels le Canada entretient des relations internationales.

Le conseiller-gestionnaire de programme dirige l'analyse des divers aspects de la relation, de leur priorité relative et de la réaction probable du pays hôte face à toute position du Canada et recommande les meilleures positions stratégiques afin de promouvoir la réalisation des objectifs du Canada sans avoir l'air d'intervenir dans la situation nationale du pays hôte ou sans qu'il y ait de conséquences négatives sur les autres aspects des relations bilatérales existantes.

Le conseiller-gestionnaire de programme doit avoir une excellente compréhension de l'histoire politique, économique et sociale du pays hôte et de ses traditions ainsi que de ses aspects politiques et économiques délicats et de ses objectifs politiques généraux à l'échelle nationale et internationale. Le titulaire doit également comprendre tout à fait la dynamique à la base de ses orientations et priorités politiques et économiques à long terme dans un vaste environnement bilatéral afin de maintenir avec le Canada des relations mutuelles fortes, proactives et axées sur la collaboration. Le titulaire doit avoir une compréhension approfondie de l'évolution politique et du développement économique du pays hôte, de ses relations avec les pays voisins et de sa participation à l'OTAN et parfois au G8.

Le conseiller-gestionnaire de programme doit avoir une connaissance poussée des objectifs généraux du Canada en matière de politique et de commerce extérieurs, des orientations et des stratégies particulières utilisées pour atteindre ces objectifs, de leurs fondements philosophiques et politiques nationaux et de leurs buts à long terme pour le Canada sur la scène internationale en ce qui a trait à un pays hôte ayant une importance diplomatique et internationale considérable pour le Canada. Le titulaire établit des orientations stratégiques et opérationnelles générales et des objectifs de programme ainsi que des normes de travail.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 12

Budget de fonctionnement 142 000 $

Échanges bilatéraux : 861 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Au moyen de la coordination et de la consultation horizontales, diriger l'évaluation de l'évolution politique et économique d'un pays hôte ayant une importance politique et économique considérable pour le Canada et diriger l'analyse des conséquences de cette évolution sur les politiques nationales et étrangères du pays hôte, ses relations axées sur le commerce et l'investissement, la sécurité régionale, les enjeux environnementaux, sa position internationale sur les grands enjeux ainsi que les relations bilatérales présentes et futures du Canada.

2. Donner une orientation, exercer un leadership et faire des recommandations efficaces au chef de mission et à l'administration centrale à Ottawa au sujet de l'élaboration, de la formulation et du maintien des cadres de prestation des programmes politiques et économiques du gouvernement canadien, des systèmes connexes et des pratiques à l'endroit du pays hôte.

3. Établir des relations diverses avec les chefs politiques, les groupes de l'opposition, les universitaires, les groupes d'affaires et les groupes de réflexion sur l'économie du pays hôte ainsi qu'avec d'autres parties influentes pour déterminer leur réaction face aux événements politiques et économiques, leur influence relative sur ces facteurs, les changements d'orientation politique ou de leadership possibles et l'effet de ceux-ci sur les relations bilatérales, et parfois les relations multilatérales, avec le Canada.

4. Élaborer et appliquer des stratégies pour maintenir de solides relations dans un contexte bilatéral et influencer la politique nationale et étrangère ainsi que les positions économiques du pays hôte.

5. Fournir des analyses et donner des conseils stratégiques continus au chef de mission et à l'administration centrale du Ministère concernant les orientations et les contextes politiques et économiques généraux ainsi que les enjeux et les événements importants dans le pays hôte de même que la réaction possible des pays voisins. Recommander des stratégies pour atteindre les objectifs à court et à long terme sur les plans de la politique étrangère et de l'économie. Amener les chefs politiques et économiques du pays hôte à être plus réceptifs aux positions du Canada et aux nouvelles initiatives dans les autres domaines où l'on entretient des relations bilatérales.

6. Représenter le Canada à l'échelon supérieur et négocier les positions du Canada dans le cadre des réunions bilatérales complexes et importantes portant sur des questions délicates, des forums internationaux et, parfois, des réunions multilatérales dans les limites de paramètres stratégiques et fonctionnels.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Conseiller-gestionnaire de programme, Politique et Économique

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie de l'histoire politique, économique et sociale du pays hôte et de ses traditions, des aspects politiques et économiques délicats et de ses objectifs généraux en matière de politique nationale et étrangère; connaissance approfondie des objectifs poursuivis par le Canada dans le cadre de sa politique étrangère, des orientations et des stratégies particulières utilisées pour atteindre ces objectifs, de leurs fondements philosophiques et politiques nationaux et de leurs buts à long terme pour le Canada.

III Gestion opérationnelle et coordination des activités de planification, de l'élaboration des politiques et des relations politiques et économiques du Canada avec le pays hôte.

3 Pour réaliser les objectifs, le titulaire doit orienter et motiver le personnel, représenter le Canada et négocier les positions du Canada dans le cadre de réunions bilatérales complexes et importantes portant sur des sujets délicats et dans le cadre de forums internationaux.

608 La cote élevée indique une connaissance subtile approfondie pour donner une orientation sur l'élaboration et la formulation des cadres d'exécution des programmes politiques et économiques canadiens, créer et appliquer des stratégies visant à maintenir de fortes relations bilatérales et influer sur les positions du pays hôte en matière d'économie et de politique étrangère dans un pays hôte entretenant des relations diplomatiques et internationales importantes avec le Canada.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des orientations politiques généralement définies concernant l'essence et la conduite des affaires politiques et économiques dans le pays hôte.

4 Faculté de réflexion analytique et adaptative nécessaire pour évaluer l'évolution de la situation dans un pays hôte qui est un partenaire important sur les plans politique et économique, faire des propositions et des recommandations stratégiques et diriger l'analyse des divers aspects des relations avec le pays hôte et de sa réaction probable à la position du Canada.

(50) 304 Le pourcentage solide est une indication de la concentration sur des questions politiques et économiques et le contexte de la position et de la mission.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du chef de mission, le titulaire est responsable de la gestion du programme politique et économique complet entre le Canada et le pays hôte ainsi que de la coordination et de l'application des politiques connexes.

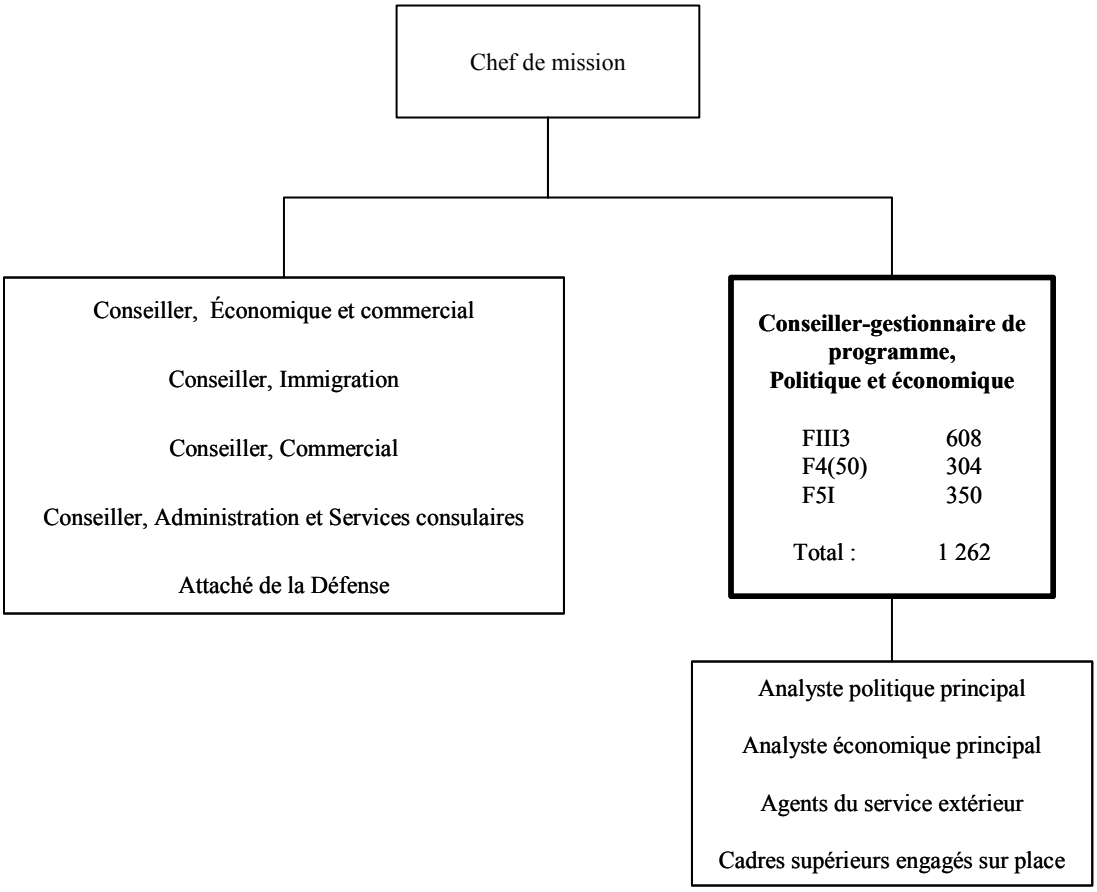
5I Le travail du titulaire a un impact indirect sur les activités commerciales et les activités d'investissement avec le pays hôte. L'indicateur choisi est le commerce bilatéral annuel, qui représente en moyenne 861 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote élevée indique la grande latitude dont dispose le titulaire pour gérer les programmes politiques et économiques de la mission, qui ont une incidence sur les activités commerciales.

SOMMAIRE

FIII3	608	F4(50)	304	F5I	350	=	1 262	A1

CONSEILLER-GESTIONNAIRE DE PROGRAMME
POLITIQUE ET ÉCONOMIQUE
NUMBER: 6 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-C-1

TITRE DU POSTE : Gestionnaire de programmes, Immigration

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des plans, des lignes directrices, des normes, des procédures et des processus opérationnels pour la gestion économique de la prestation des programmes et services d'immigration et ceux qui sont destinés aux visiteurs dans la région géographique d'affectation; et contribuer à l'élaboration et à l'appui de stratégies et d'approches pour promouvoir la position du gouvernement du Canada sur les questions de politique sociale et celles touchant les immigrants et les réfugiés.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des postes cadres relevant du chef de mission. Les autres postes sont les suivants : gestionnaire de programmes, Division politique et économique; gestionnaire de programmes, Division commerciale; gestionnaire de programmes, Services consulaires/administration; gestionnaire de programmes, Agence canadienne de développement international (ACDI); attaché de la Gendarmerie royale du Canada (GRC).

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du gestionnaire de programmes, Immigration, sont les suivantes :

Le gestionnaire, Activités de l'immigration, (15 employés) est responsable de planifier, d'élaborer, de coordonner la mise en œuvre et de surveiller l'application des politiques opérationnelles en vue de la prestation des services d'immigration dans la région géographique; de diriger l'élaboration, la tenue à jour et l'amélioration des systèmes manuels et informatisés de gestion de l'information;

Le gestionnaire, Activités visant les visiteurs, (11 employés) est responsable de planifier, d'élaborer, de coordonner la mise en œuvre et de surveiller l'application des politiques opérationnelles en vue de la mise en œuvre du programme de visa de visiteur, y compris les travailleurs, les étudiants, les touristes et les résidents permanents de retour dans la région géographique; de gérer les activités comptables du programme, y compris les revenus recueillis au titre du recouvrement des coûts et les droits exigés pour l'établissement et l'activité du greffe.

L'agent de contrôle de l'immigration est responsable d'élaborer et de maintenir des relations de travail productives avec les compagnies aériennes en exploitation dans la région géographique; d'élaborer, de promouvoir et de dispenser des programmes de formation à l'intention du personnel des lignes aériennes et du personnel local de l'immigration afin de les habiliter à reconnaître les documents frauduleux et à refuser l'accès au Canada aux personnes interdites de territoire; de gérer les relations avec les sociétés de transport maritime afin d'élaborer des stratégies et des processus pour prévenir le débarquement en sol canadien de passagers qui ne sont pas munis des titres de transport appropriés et de faire rapport sur les activités dans le secteur de la politique de contrôle par rapport à la région géographique assignée.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est l'organisme principal chargé de respecter les priorités et de réaliser le programme du gouvernement pour ce qui est d'un large éventail de questions, d'enjeux et de considérations socio-économiques dans les domaines de la migration et de la citoyenneté. Certains des éléments du mandat du Ministère visent l'élaboration de lois, de politiques et de règlements sur la sélection et le rétablissement d'immigrants et de réfugiés, l'élaboration et l'exécution de politiques et de règlements visant à contrôler l'entrée de personnes au Canada et la gestion des politiques et des programmes en matière de citoyenneté, en tenant compte des niveaux d'immigration établis selon les objectifs nationaux sur le plan économique, et sur le plan social et humanitaire, et des obligations internationales de notre pays.

Dans ce contexte, le gestionnaire de programmes est responsable de coordonner, dans les missions et les bureaux satellites de la région géographique assignée, la prestation efficace en termes de coût des programmes et des services pour les immigrants et les visiteurs. Le titulaire dirige l'élaboration et la mise en œuvre en matière de politiques, de stratégies, de processus et de procédures opérationnels reflétant les priorités du gouvernement du Canada de même que la lettre et l'intention du cadre législatif et réglementaire de la sélection des immigrants et de la gestion des programmes pour les visiteurs. Le titulaire doit, en concertation avec les autres gestionnaires de programmes et chefs de mission dans la région, veiller à ce que chaque point de prestation de services reçoive toute l'attention voulue.

Le gestionnaire de programmes dirige l'élaboration de normes de service et de calendriers exhaustifs visant à assurer le traitement rapide des demandes dans la mission et à fournir aux autres pays dans la région de responsabilité un niveau de service acceptable. Le titulaire doit organiser des visites régulières des agents de l'immigration pour mener des entrevues, informer le personnel des missions dans ces pays sur les nouveautés dans les programmes pour les immigrants et les visiteurs, et nouer des alliances avec les agents dans ces missions de même que les responsables dans ces pays.

Le gestionnaire de programmes examine et revoit tous les processus liés à la sélection et au contrôle des immigrants et des visiteurs afin d'améliorer l'efficacité des ressources affectées à ces activités. Le titulaire met au point des approches et des outils pour évaluer l'efficacité des politiques et des procédures opérationnelles quant à l'appui des activités de programme. Il dirige l'analyse des résultats de ces examens et élabore et coordonne la mise en œuvre des mesures correctives requises pour remédier aux lacunes repérées. Le titulaire est appelé à rajuster régulièrement les politiques, les procédures et les systèmes pour veiller à ce que le bureau des visas puisse s'acquitter efficacement et effectivement de ses responsabilités d'une façon adaptée à l'évolution des circonstances nationales et internationales.

En tant que haut fonctionnaire de l'immigration sur place, le gestionnaire de programmes est appelé à donner des conseils concernant l'application des politiques et procédures opérationnelles, non seulement aux agents d'immigration du bureau, mais aussi aux chefs de mission et aux représentants du Canada dans des endroits où il n'y a pas d'agent d'immigration. Même si chaque agent des visas est autorisé aux termes de la *Loi sur l'immigration* à prendre la décision finale par rapport à la plupart des demandes d'immigration, le titulaire offre aux superviseurs et aux agents des conseils qui font autorité concernant la façon de régler les cas particulièrement complexes et délicats. Il dispose du pouvoir ministériel délégué d'approuver les demandes pour des motifs humanitaires. Agissant au nom du ministre, le titulaire peut être interrogé en long et en large par les médias et les groupes d'intérêt regardant ses décisions.

Le gestionnaire de programmes élabore la position de la région géographique par rapport aux activités de contrôle et d'application. Il doit assumer cette responsabilité dans un milieu où les fraudes abondent tout comme les faux documents et où le citoyen moyen souffre de conditions économiques déplorables. La majeure partie du recouvrement des coûts s'effectue dans des pays dont le sous-système bancaire est peu développé, d'où la possibilité constante pour les personnes de la mission et de l'extérieur de succomber aux tentations de vol et de méfaits. Ces préoccupations ne se limitent pas aux systèmes de trésorerie et de recouvrement des coûts. Les documents de contrôle comme les visas et les sceaux ont en effet une valeur considérable sur le marché noir. Le titulaire doit mettre en place des systèmes pour protéger efficacement ces biens. Le manque de services publics fiables, le taux élevé de criminalité et d'inflation, les failles du régime de soins de santé, tout cela contribue à encourager l'émigration. Le gestionnaire doit donc établir et maintenir des rapports de travail avec les représentants du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) et de la GRC sur place de même qu'avec les gestionnaires de programmes dans d'autres missions pour assurer la mise en place d'un programme d'interdiction qui soit efficace. Il dirige toutes les activités de concertation en cette matière avec le personnel des lignes aériennes, les représentants d'aéroports et ceux de l'immigration sur les passagers qui ne possèdent pas tous les documents requis. Il faut mettre en place des procédures spéciales pour garantir l'intégrité des certificats de police, des certificats de

naissance et d'autres documents officiels demandés par le bureau des visas. Le titulaire doit suivre l'évolution des mouvements d'immigration à travers le monde et les problèmes de traitement qui en découlent lorsque les demandes sont reçues et acceptées à toutes les missions partout dans le monde. L'entrée subreptice de personnes appartenant à une catégorie non admissible, habituellement associée à la drogue, à la violence et à d'autres comportements criminels, peut affecter les relations bilatérales entre le Canada et les autres pays.

Le gestionnaire de programmes fait rapport sur toute la gamme de questions touchant l'immigration, la démographie, les tendances et faits nouveaux sur le plan social intéressant le Canada. On peut citer comme exemples les mouvements de travailleurs agricoles et l'immigration en général au Canada de même que les réfugiés et les mouvements irréguliers. Il participe aux activités de promotion et de recrutement pour attirer des requérants possédant le niveau voulu de scolarité pour combler les pénuries dans certains secteurs au Canada. Les députés et autres politiciens discutent souvent avec le chef de mission et le gestionnaire de programmes à propos de questions tantôt graves, tantôt banales. Les changements courants aux procédures de l'immigration canadienne font fréquemment la manchette dans les médias locaux.

Le gestionnaire de programmes est appelé à assurer une coordination et un leadership efficaces par rapport à la gestion du programme de l'immigration dans le contexte des pratiques de gestion de la mission. À ce titre, le titulaire prépare les budgets et assure l'intégrité de toutes les activités financières, y compris le recouvrement des coûts pour le programme d'immigration. Il gère les activités de ressources humaines du programme d'immigration pour le personnel en poste au Canada ou recruté sur place.

Le titulaire communique aussi fréquemment avec les fonctionnaires des autres programmes dans la mission et des autres missions dans la région pour discuter et résoudre les problèmes et pour élaborer des stratégies et des initiatives communes pour promouvoir le Canada dans la région. Il établit et maintient un réseau de personnes-ressources stratégiques avec le gouvernement hôte, des organisations et des organismes internationaux pour défendre et maximiser l'influence canadienne sur les politiques et les programmes touchant les questions sociales, l'immigration et les réfugiés qui revêtent une importance particulière pour le Canada. Il lui faut à cette fin participer à des discussions dans des cadres officiels ou officieux. Le titulaire doit veiller à la transmission d'un message uniforme aux personnes-ressources locales lors des conférences, des colloques et des groupes de travail internationaux, etc. Il communique fréquemment avec les représentants des lignes aériennes et des aéroports pour discuter des questions d'interdiction et d'application et avec les représentants de gouvernements étrangers et d'organisations internationales pour discuter de politique sociale et de dossiers d'immigration d'intérêt mutuel.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	28 (+ 5 employés régionaux)
Budget de fonctionnement (y compris les budgets régionaux) :	330 000 $
Revenus tirés du recouvrement des coûts :	350 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de lignes directrices, de procédures et de processus opérationnels pour s'assurer que les programmes et les services du Ministère dans le pays hôte et dans la région géographique sont offerts conformément aux priorités du gouvernement et dans le respect de l'esprit et de la lettre de la *Loi sur l'immigration* et des règlements connexes, y compris en ce qui a trait à l'examen médical, aux enquêtes de sécurité et aux enquêtes sur les dossiers criminels.

2. Assurer l'intégrité de l'application de la *Loi sur l'immigration* grâce à la gestion efficace du personnel des visas et à l'exercice judicieux des pouvoirs ministériels délégués.

3. Élaborer des stratégies et des initiatives visant à nouer et à entretenir des relations de travail productives avec le personnel d'autres programmes de la mission, d'autres missions, de gouvernements étrangers et d'organisations internationales œuvrant dans le territoire afin de promouvoir les intérêts canadiens au chapitre de la politique sociale, de l'immigration et des questions touchant les réfugiés.

4. Gérer les relations avec le pays hôte et les autres pays sur le territoire pour assurer le repérage des faits nouveaux et des tendances au chapitre de la politique sociale et la préparation d'analyses et de rapports pour informer les organisations de l'administration centrale et d'autres ministères fédéraux.

5. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives pour assurer des rapports de travail productifs avec les représentants de lignes aériennes, d'aéroports, de sociétés de transport maritime et de ministères pour promouvoir les intérêts canadiens et empêcher les voyageurs ne possédant pas les titres requis d'entrer au Canada.

6. Assurer l'intégrité des opérations de recouvrement de coût dans la mission, y compris l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de processus et de procédures opérationnels appropriés touchant la perception, la sauvegarde, la comptabilisation et le dépôt de tous les

droits recueillis et de tous les documents de contrôle par le programme de l'immigration à la mission.

7. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et d'initiatives visant à accroître la capacité d'attirer des catégories d'immigrants prioritaires, par exemple, les travailleurs indépendants qualifiés ou les entrepreneurs.

8. Gérer le personnel canadien et local assigné aux bureaux des visas et embauché par ceux-ci et s'assurer que les intérêts et les préoccupations opérationnels du programme sont pris en considération dans la gestion de la mission.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Gestionnaire de programmes, Immigration

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des lois, des règlements, des politiques, des procédures et des précédents touchant l'immigration; connaissance approfondie de la gestion des missions et des programmes à l'étranger, de façon générale et spécifique par rapport à la mission dans le pays hôte et aux problèmes particuliers dans la région géographique assignée; vaste expérience des rapports avec les représentants de missions et de gouvernements étrangers, et d'organisations internationales.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle des programmes et activités touchant l'immigration et les visiteurs dans le pays hôte et la région géographique assignée.

3 La réalisation des objectifs nécessite l'établissement et le maintien de réseaux de travail avec divers représentants canadiens et étrangers, groupes de défense des intérêts et parties intéressées, et la représentation des politiques et d'intérêts et de la position du Canada.

528 La cote intermédiaire reflète le degré de connaissance et d'expertise de gestion et spécialisée nécessaire pour gérer les diverses activités comprises dans l'examen et le traitement des demandes liées aux programmes; l'élaboration, le peaufinage et l'établissement de mécanismes de répression des comportements frauduleux et d'application de la loi; l'analyse et les rapports sur les dossiers de l'immigration, les tendances et faits nouveaux sur le plan social et démographique; et la gestion des activités de recouvrement des coûts liées aux services d'immigration et aux programmes pour les visiteurs dans une région géographique dispersée caractérisée par la fluctuation des conditions socio- économiques et politiques.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des objectifs définis de façon générale par rapport à la gestion des programmes et des activités pour l'immigration et pour les visiteurs dans une région géographique à l'étranger.

4 Faculté de réflexion évaluative et analytique nécessaire pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des procédures adaptées aux caractéristiques de l'environnement géographique.

(50) 264 Le pourcentage élevé est conforme au degré de réflexion requis pour gérer un programme complexe visant à servir les intérêts socio-économiques du gouvernement à l'étranger.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du chef de mission, agit à titre de haut fonctionnaire de l'immigration sur place et exerce un degré élevé de prise de décision en s'appuyant seulement sur des lignes directrices fournies par le ministère d'attache.

2P Impact dominant du poste sur les activités de programme. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est un budget de fonctionnement de 330 000 $ (en dollars constants).

304 La cote intermédiaire reflète la taille du budget et le degré de liberté dans la représentation du Ministère, dans la gestion du règlement de cas individuels et dans l'exercice du pouvoir ministériel d'approuver des cas pour des motifs humanitaires.

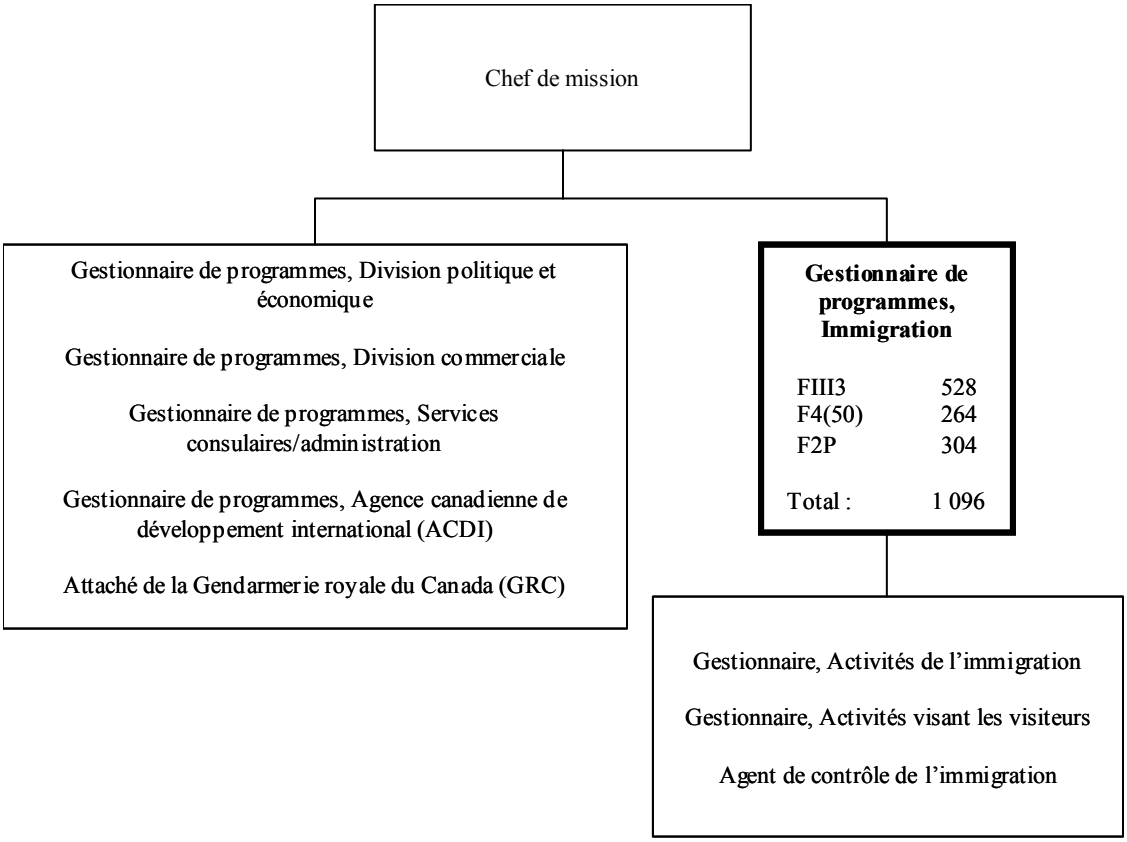
RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	F2P	304	=	1 096	A1

GESTIONNAIRE DE PROGRAMMES

IMMIGRATION

NUMÉRO : 5 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-C-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Affaires circumpolaires

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership en matière de politiques nationales et internationales afin de relever, de régler et d'harmoniser les questions circumpolaires de portée nationale et internationale, à l'appui du volet nordique de la politique étrangère du Canada et de l'orientation première du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes du deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Programmes des affaires du Nord. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Ressources naturelles et environnement; directeur général, Politiques sectorielles et transfert des programmes.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Affaires circumpolaires, sont les suivantes :

Trois (3) analystes sont responsables d'analyser les questions circumpolaires; d'élaborer des propositions de politiques et des positions canadiennes à l'égard des questions et des relations; d'établir et de maintenir des réseaux et des liens avec leurs homologues d'autres ministères fédéraux, avec les gouvernements territoriaux et les organisations autochtones au Canada ainsi qu'avec les organismes partenaires en matière circumpolaire; de fournir un soutien stratégique à l'ambassadeur du Canada aux Affaires circumpolaires, y compris pour les dossiers concernant le Conseil de l'Arctique et dans la préparation des réponses à la correspondance et aux notes d'information à l'intention du ministre.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a deux mandats distincts d'égale importance : remplir les obligations constitutionnelles, politiques, légales et les obligations découlant des traités du gouvernement fédéral à l'égard des Premières nations, des Inuits et des résidents du Nord; aider les Premières nations et les Inuits à établir des collectivités saines et durables et à répondre à leurs aspirations économiques et sociales. Le Programme des affaires du Nord a pour mandat de gérer les responsabilités fédérales courantes dans le domaine des relations circumpolaires internationales.

Dans ce contexte, le directeur, Affaires circumpolaires doit assurer un leadership national en déployant de nouveaux efforts de coopération et en renforçant les partenariats qui existent dans les communautés d'intervenants nationales et internationales, afin de s'acquitter des responsabilités accrues en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre du volet nordique de la politique étrangère du Canada.

Le directeur dirige l'analyse, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation d'un cadre stratégique ministériel cohérent en matière circumpolaire, et les améliorations et la recherche s'y rapportant, cadre qui est harmonisé avec l'orientation première du Ministère, que réintègre la politique étrangère du Canada et qui veille à ce que les politiques reflètent le programme national du Canada et les aspirations des Autochtones et des non-Autochtones du Nord. Le titulaire dirige l'élaboration de stratégies visant à surveiller les développements, au Canada et à l'étranger, quant aux initiatives et organismes circumpolaires multilatéraux et bilatéraux.

Le directeur dirige ou supervise la formulation de réponses aux questions circumpolaires, non seulement celles liées à des préoccupations nationales, mais également celles d'envergure internationale qui ont une incidence sur la politique interne. Par l'entremise de longues consultations et de communications avec les intervenants, le directeur détermine les questions émergentes ou les positions conflictuelles, signale leur existence et élabore des solutions en matière de politiques. À ce titre, le titulaire sert de médiateur, de négociateur et de défenseur en ce qui a trait à l'atteinte d'un consensus entre les intervenants et fait preuve de souplesse dans la recherche de règlements sans que les questions ne se rendent au sous-ministre adjoint ou au sous-ministre.

L'un des défis importants que doit relever le directeur est l'intégration et l'harmonisation des stratégies courantes qui fonctionnent à celles découlant des nouvelles orientations en vue de rehausser la visibilité des activités circumpolaires du Canada. Le titulaire est appelé à élaborer et à mettre en œuvre des approches très innovatrices afin de créer une stratégie circumpolaire cohérente et axée sur les résultats qui tient compte des intérêts et des préoccupations d'un grand nombre d'intervenants nationaux et étrangers, à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement, qui ont des objectifs variés et des ressources inégales. Le directeur

doit tenir compte des stratégies et des questions circumpolaires, non seulement dans le cadre des préoccupations en matière d'environnement, mais également dans le contexte du développement durable et de ses liens avec les nuances et les facteurs de nature politique, sociale, économique et culturelle. Le directeur doit également composer avec des préoccupations relatives à la politique étrangère, en dehors du programme circumpolaire, lorsqu'il traite avec des gouvernements étrangers.

Le directeur fournit une expertise organisationnelle et un soutien aux représentants principaux du Canada pour l'Arctique et coordonne les activités en rapport avec le Conseil de l'Arctique. Le titulaire agit à titre d'expert en politiques pour le représentant principal du Canada pour l'Arctique et son remplaçant et permet d'accroître l'influence du Ministère sur la réflexion et les décisions des autres organismes touchant le développement durable et l'environnement. Étant donné le rôle d'envergure internationale que joue le Canada au sein du Conseil de l'Arctique, le titulaire doit veiller à ce qu'on applique un mode de gestion intégré et stratégique relatif aux activités variées, y compris des consultations intersectorielles et une préparation canadienne coordonnée relativement aux conférences et aux réunions.

Sur la scène internationale, le directeur établit et gère le rôle du Ministère dans les relations circumpolaires avec les organismes internationaux et les ministères étrangers, dont les États-Unis, la Russie et les pays nordiques, et avec tous les habitants du Nord, tant les Autochtones que les non-Autochtones. La nature de ces relations va de l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre de protocoles d'entente visant à fournir l'expertise et à développer les capacités dans le nord de la Russie, à l'établissement de liens outre-mer avec le volet nordique des pays membres de l'Union européenne. L'un des défis de taille que doit relever le directeur consiste à tirer parti de la connaissance approfondie des intervenants, de leurs intérêts, positions et capacités pour diriger l'élaboration de cadres et de mécanismes de consultation qui garantissent l'adoption d'une approche cohérente en matière de consultation, plus particulièrement avec les gouvernements nordiques et les organisations autochtones.

Le directeur représente le Ministère et le Canada dans la promotion du développement économique au moyen du transfert de technologies et de l'échange d'expertise particulière à la situation dans le Nord. Les relations bilatérales entre le Canada et la Russie présentent un défi particulier, en raison de l'instabilité politique de la Russie et parce que la position du Ministère en matière circumpolaire doit être harmonisée avec sa politique étrangère et ne pas entrer en conflit avec les ententes bilatérales en vigueur entre le Canada et la Russie.

Le directeur travaille en étroite collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et présente des observations faisant autorité en vue de l'élaboration de la position du Canada à l'égard des questions circumpolaires soulevées dans le cadre de rencontres internationales. Le titulaire doit relever un défi de taille qui consiste à ce que les intervenants canadiens, y compris les autres ministères

fédéraux, les organisations autochtones, d'autres habitants du Nord et les provinces et territoires, s'entendent entre eux et tirent parti des mécanismes de consultation établis et reconnus pour créer un consensus sur les positions que privilégie le ministre.

Le directeur prodigue des conseils d'expert et présente des séances d'information au sous-ministre adjoint, au sous-ministre et au Cabinet du ministre; soutient le ministre et la haute direction en vue de la préparation de rencontres, d'événements et de conférences d'envergure nationale ou internationale; et gère l'apport de la Direction à la correspondance du ministre.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 4

Budget de fonctionnement : 70 000 $

Subvention et contributions : 15 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et directorial pour l'analyse, l'élaboration, la mise en œuvre, la recherche continue, l'évaluation et l'amélioration relatives aux cadres stratégiques et aux instruments du Ministère en matière circumpolaire, y compris le volet international, et agir à titre d'expert en politiques auprès du représentant principal du Canada pour l'Arctique et de l'ambassadeur du Canada aux Affaires circumpolaires.

2. Diriger l'élaboration, la mise en œuvre et l'amélioration des cadres et mécanismes de consultation auprès des intervenants, et établir et améliorer l'approche du Ministère et du gouvernement fédéral visant à inclure les citoyens dans l'élaboration des politiques publiques, parmi une communauté d'intervenants variés.

3. Diriger la prestation de l'expertise organisationnelle et du soutien au représentant principal du Canada pour l'Arctique et coordonner les activités du Ministère dans le cadre du fonctionnement du Conseil de l'Arctique; diriger l'élaboration de stratégies en matière de renforcement des capacités visant à soutenir la pleine participation des groupes autochtones au travail des organismes circumpolaires et fournir des services de secrétariat stratégiques à une variété de comités et de groupes de travail sur les Autochtones et les habitants du Nord dans le cadre de leurs activités nationales et internationales.

4. Assurer une représentation faisant autorité pour le compte du Ministère et du gouvernement fédéral dans le cadre d'une variété de forums de haut

niveau et défendre les positions stratégiques à l'égard des questions en matière circumpolaire et de développement durable.

5. Diriger et superviser l'élaboration des positions du Canada sur des initiatives et des questions et représenter le Canada lors de la négociation et de la mise en œuvre de protocoles d'entente et d'ententes de partenariats bilatéraux et multilatéraux.

6. Prodiguer des conseils d'expert, présenter des séances d'information, rédiger des discours et de la documentation pour le sous-ministre adjoint, le sous-ministre et le Cabinet du ministre, à des fins d'utilisation interministérielle ou dans le cadre de rencontres, d'événements et de conférences d'envergure nationale et internationale.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Affaires circumpolaires

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des politiques et des lois nationales et internationales pertinentes et compréhension profonde des situations culturelles, politiques, sociales, environnementales et économiques des pays participant aux affaires circumpolaires dans le contexte de la mondialisation et de la politique étrangère; connaissance approfondie des objectifs et des mandats d'organismes de différents pays étrangers intéressés par le Nord; connaissance des structures de gouvernance et de responsabilisation, des pratiques financières et de financement relatives aux protocoles d'entente et aux ententes de partenariat et des diverses initiatives circumpolaires, nationales et internationales de l'Arctique au sein du gouvernement afin d'assurer une approche cohésive envers l'élaboration de partenariats.

II Travailler de façon collégiale, assurer une communication fluide au sein de l'organisation, établir les priorités et superviser l'élaboration des plans de travail et des stratégies, et gérer la recherche et les autres marchés de services.

3 La réalisation des objectifs exige des aptitudes pour entretenir des rapports et des consultations avec les intervenants circumpolaires, dans divers forums bilatéraux et multilatéraux, et pour négocier l'élaboration et la mise en œuvre d'ententes intergouvernementales sur les programmes d'échange, les composants du partage des connaissances, les partenariats et la coopération de l'Arctique.

460 La cote élevée dénote la nécessité de gérer les activités, les questions, les stratégies et les politiques du Ministère connexes aux préoccupations en matière d'environnement circumpolaires et leurs liens avec les facteurs nationaux et internationaux culturels, économiques, sociaux, politiques et environnementaux.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion selon le cadre de stratégies économiques, sociales et politiques relatives aux activités circumpolaires pour harmoniser la position du Ministère en matière circumpolaire avec la politique étrangère du Canada de façon à ne pas entrer en conflit avec les ententes bilatérales en vigueur entre le Canada et la Russie et veiller à l'harmonisation des intérêts du

Ministère avec ceux de tous les intervenants.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et d'interprétation nécessaire pour faire affaire avec les gouvernements territoriaux, d'autres ministères fédéraux, des organismes circumpolaires internationaux et d'autres pays en matière d'activités relatives aux programmes circumpolaires complexes et controversées sur le plan politique qui ont d'importantes conséquences socio-économiques pour les nordistes.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète le cadre du mandat avec lequel le titulaire doit travailler et la pensée créative nécessaire à l'intégration et l'harmonisation des positions des divers intervenants et des ententes internationales actuelles.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Programme des affaires du Nord, assure le leadership en matière de politiques à l'égard des questions circumpolaires dans le contexte du volet nordique de la politique étrangère du Canada et du programme en matière de politiques obligatoires du Ministère, et gère les aspects internationaux des responsabilités du Ministère relatives au Nord.

1P Impact dominant sur les activités de la Division représenté par un budget de fonctionnement de 70 000 $ (en dollars constants).

230 La cote intermédiaire indique la latitude dans l'élaboration de politiques et de stratégies, et dans l'établissement de relations harmonieuses, menant à l'élaboration de la position du Canada à l'égard des initiatives et des questions circumpolaires.

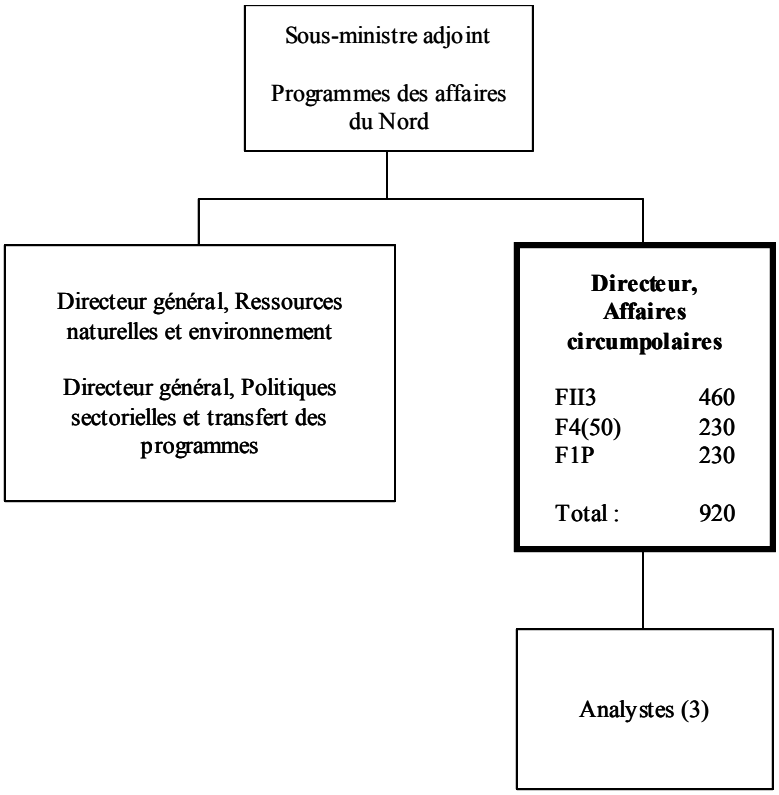
RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	F1P	230	=	920	0

DIRECTEUR

AFFAIRES CIRCUMPOLAIRES

NUMÉRO : 4 – C – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-D-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Donner des conseils sur l'évolution du fédéralisme fiscal et économique au Canada, y compris sur le partage des recettes fiscales, les mécanismes de perception de l'impôt et les paiements de péréquation, sur le niveau de dépenses de l'enveloppe de Développement social et de l'enveloppe de la Justice et des affaires juridiques, ainsi que sur les conséquences financières, fiscales et économiques de la gamme étendue des éléments de politiques et de programmes de ces enveloppes; surveiller la préparation des lois; et appuyer la création d'un environnement favorable à des relations intergouvernementales et interministérielles harmonieuses.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les quatre autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Politique fiscale et analyse économique; sous-ministre adjoint, Commerce international et finances; sous-ministre adjoint, Programmes économiques et finances de l'État; sous-ministre adjoint, Politique et lois fiscales.

Les fonctions particulières des trois postes relevant directement du sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale, sont les suivantes :

Le directeur général, Relations fédérales-provinciales et politique sociale, (19 employés) donne des conseils stratégiques spécialisés et fournit des analyses politiques, voit au fonctionnement de la section de l'organisation des conférences et du Centre de fiscalité intergouvernemental, et aide le sous-ministre adjoint (SMA) à gérer ou à planifier les activités de la Direction.

Le directeur, Relations fédérales-provinciales, (14 employés) gère les recherches et les analyses, donne des conseils stratégiques sur le fonctionnement du fédéralisme canadien et les accords fiscaux fédéraux-provinciaux, administre plusieurs programmes de transfert provinciaux et mène la négociation de ces accords.

Le directeur, Politique sociale, (12 employés) gère les recherches et l'élaboration de différents programmes d'action en collaboration avec les provinces, entreprend de grandes études, donne des conseils stratégiques liés aux objectifs économiques, fiscaux et financiers généraux des programmes gouvernementaux qui se

rapportent aux politiques relatives à la sécurité du revenu, à l'emploi direct, à la culture et au travail.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La Direction des relations fédérales-provinciales et de la politique sociale est la principale voie qu'utilise le Ministère pour communiquer avec les ministères provinciaux et territoriaux des Finances et les conseillers au sujet des accords financiers et fiscaux entre les deux ordres de gouvernement, pour communiquer avec les autres ministères et organismes du gouvernement et les conseiller au sujet des conséquences financières, fiscales et fédérales-provinciales de leurs politiques et programmes, ainsi que pour communiquer avec le Bureau du Conseil privé, le ministère de la Justice et le Cabinet du Premier ministre et les conseiller au sujet de tous les aspects fiscaux et financiers de la réforme constitutionnelle.

Le titulaire donne des conseils stratégiques sur le renforcement de l'union économique canadienne par la libre circulation des gens, des biens, des services et des capitaux, la non-adoption de lois et de traités discriminatoires par les gouvernements et la mise en place de mécanismes permettant d'harmoniser les politiques économiques et fiscales des deux ordres de gouvernement. Le titulaire a également pour responsabilité de transmettre des avis stratégiques sur les aspects économiques et fiscaux de la réforme constitutionnelle, de conseiller le ministère de la Justice et le Premier ministre sur les aspects économiques et fiscaux de la réforme constitutionnelle et de négocier des politiques budgétaires constitutionnelles avec les provinces au nom du ministre de la Justice et du Premier ministre.

L'exercice de ces responsabilités exige énormément de jugement et de sensibilité aux conditions économiques courantes et demande d'être capable de prévoir le meilleur groupement d'éléments pour trouver des solutions acceptables. Le SMA est responsable de la justesse des analyses fournies, qui ont une incidence considérable sur l'affectation des fonds à l'enveloppe et, par ricochet, sur le caractère harmonieux des relations fédérales-provinciales et le bien-être social et économique des Canadiens.

Le SMA donne des conseils et fournit des analyses au ou à la ministre et aux gestionnaires supérieurs concernant le vaste programme social du gouvernement, surtout du point de vue du croisement de la politique sociale et de la politique économique. Le titulaire donne des conseils sur les niveaux de dépenses généraux de l'enveloppe de Développement social qui ont des conséquences directes sur la nature, la portée et l'abordabilité des nouveaux programmes sociaux et le programme de politique sociale du gouvernement. Le titulaire représente le Ministère au conseil d'administration de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) et influence directement l'élaboration et l'administration des politiques sur le logement au Canada.

Le SMA s'acquitte de ses responsabilités en tenant compte de l'existence des disparités financières et économiques entre les gens et les provinces ainsi que des désaccords et des tensions inévitables tant parmi les provinces, les territoires et les ministères fédéraux qu'entre les deux ordres de gouvernement, au sujet de la façon dont ces ressources fiscales devraient être utilisées. Dans ce contexte, l'un des défis les plus importants consiste à élaborer et à maintenir un réseau efficace de contacts dans les ministères et dans les provinces et territoires afin de pouvoir anticiper et prévenir l'apparition des problèmes et faciliter leur résolution dès qu'ils se posent.

Le SMA doit mener des négociations avec les provinces sur la modification des accords fédéraux-provinciaux. Au cours de ces négociations, il convient de tenir compte de plusieurs considérations importantes comme les positions fiscales et financières des gouvernements fédéral et provinciaux, la nécessité de renforcer l'union économique et de trouver un équilibre acceptable entre ce qui est techniquement désirable et économiquement réalisable ainsi que d'atteindre les objectifs de la politique économique et sociale du gouvernement fédéral.

Lorsqu'il s'acquitte de ces responsabilités, le titulaire communique avec divers hauts fonctionnaires du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux. Ces relations ont pour but d'essayer de résoudre les problèmes, de s'entendre sur les questions stratégiques et d'établir un équilibre entre les intérêts divergents d'un certain nombre de ministères fédéraux et de gouvernements provinciaux. Le titulaire préside aussi les réunions de comités fédéraux-provinciaux et de comités interministériels.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	49
Budget de fonctionnement :	150 000 $
Enveloppe de Développement social :	3,86 milliards $
Politique de programme, péréquation, perception d'impôt :	2,03 milliards $
Enveloppe de la Justice et des affaires juridiques :	0,19 milliard $
Total :	6,08 milliards $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Favoriser la stabilité de l'économie canadienne et de l'union sociale en élaborant et en négociant un vaste éventail de politiques, de lois et de programmes de financement influant sur les grands secteurs de l'économie

qui ont une incidence importante sur les relations entre le gouvernement fédéral et les provinces et les territoires.

2. Conseiller le sous-ministre et le ministre des Finances sur le contenu des réunions du ministre fédéral des Finances et des ministres provinciaux et territoriaux des Finances, ainsi que sur le moment où ces réunions doivent être tenues.

3. Représenter le ministre aux réunions des comités du Cabinet pour assurer que la position du Ministère est communiquée correctement et présider un grand nombre de réunions de comités fédéraux-provinciaux et interministériels.

4. Conseiller le ministre de la Justice et le Premier ministre sur les aspects économiques et fiscaux de la réforme constitutionnelle.

5. Représenter le Ministère comme membre du conseil d'administration de la SCHL.

6. Gérer les activités de la Direction des relations fédérales-provinciales et de la politique sociale pour assurer qu'elles sont coordonnées efficacement avec les activités du Ministère dans son ensemble.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des théories, des techniques et des pratiques utilisés dans les domaines de l'économie, des finances et de la politique sociale ainsi que des enjeux connexes de la réforme constitutionnelle; connaissance approfondie des conditions économiques et sociales des provinces et des territoires, des grands objectifs du gouvernement et de l'éventail des facteurs constitutionnels, politiques, sociaux, environnementaux, économiques et financiers qui ont une incidence sur l'union sociale et économique.

IV Coordination et intégration, à l'échelle gouvernementale, de l'élaboration des politiques et prestation de conseils sur une vaste gamme de programmes gouvernementaux et d'accords fiscaux fédéraux-provinciaux et de politiques sociales.

3 La réalisation des objectifs demande la prestation de conseils d'orientation stratégique et de recommandations, la direction de discussions et de négociations avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et la participation à celles-ci.

1056 La cote la plus élevée indique la maîtrise voulue dans les domaines de l'économie et de la politique fiscale et sociale pour élaborer la stratégie du gouvernement en matière de politique fiscale et sociale générale et entretenir des relations fédérales-provinciales-territoriales efficaces à l'appui du programme social et fiscal général du gouvernement et de ses priorités dans ces domaines.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte des buts et des cadres stratégiques généraux du gouvernement fédéral dans un environnement de changement économique et social rapide s'étendant à une vaste gamme de politiques et de programmes gouvernementaux, y compris les transferts fiscaux aux provinces et les initiatives générales de politique sociale.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour donner des conseils et formuler des recommandations exigeant l'élaboration de nouveaux concepts et d'approches novatrices liés à un grand nombre d'enjeux complexes et importants (p. ex. l'élaboration de nouveaux accords fiscaux avec les provinces).

(66) 700 Le pourcentage supérieur dénote une tendance à la pensée créative nécessitant l'application d'approches plus novatrices, habituellement sous une certaine pression, pour formuler la politique sociale du gouvernement et promouvoir et maintenir de bonnes relations fédérales-provinciales.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre des Finances, reçoit des directives générales sur l'élaboration de recommandations et la prestation de conseils sur les conséquences sociales, fiscales et financières générales des paiements de transfert gouvernementaux aux provinces et aux territoires et sur la coordination efficace des autres politiques et programmes du gouvernement sur l'union sociale du Canada.

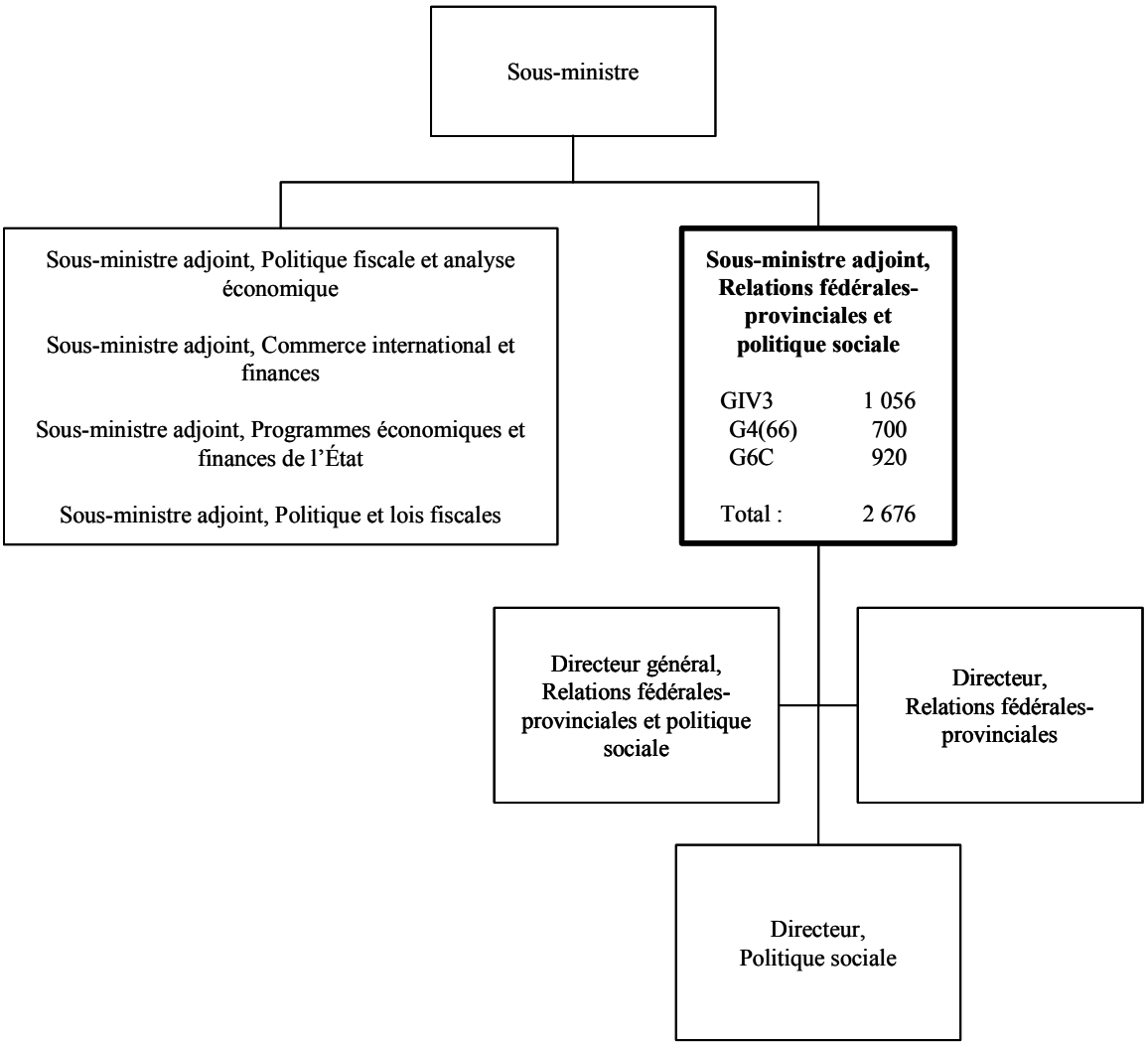
6C Le titulaire exerce un impact contributif sur l'enveloppe de Développement social, la politique sur les programmes et l'administration des paiements ainsi que l'enveloppe de la Justice et des affaires juridiques. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est les trois enveloppes évaluées à 6,08 milliards de dollars (en dollars constants).

920 La cote la plus élevée rend compte de l'importance des enveloppes et des paiements de transfert et de l'incidence sur l'économie et l'union sociale canadiennes.

RÉSUMÉ

GIV3	1056	G4(66)	700	G6C	920	=	2 676	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT
RELATIONS FÉDÉRALES-PROVINCIALES ET POLITIQUE SOCIALE
NUMÉRO : 10 – D – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-D-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Affaires intergouvernementales

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et gérer les objectifs, les priorités et le cadre stratégiques de relations fédérales- provinciales-territoriales (FPT) pour le compte du Ministère, y compris son rôle dans l'Entente cadre sur l'union sociale (ECUS) dans le but d'aider les Canadiens à maintenir et à améliorer leur santé.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des huit postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Politique de la santé et communications. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Soins de santé; directeur général, Politique, planification et priorités; directeur général, Affaires internationales; directeur général, Communication et consultation; directeur, Bureau pour la santé des femmes; directeur exécutif, Politique des soins infirmiers.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Affaires intergouvernementales, sont les suivantes :

Le directeur, Relations fédérales-provinciales, (12 employés) est chargé de la politique stratégique du Ministère, de l'analyse de programmes, ainsi que des recommandations sur les politiques, les programmes et les préoccupations touchant les relations FPT à Santé Canada et sur des questions relatives à l'ECUS et l'union sociale.

Le directeur, Division de la Loi canadienne sur la santé, (38 employés) est responsable de diriger l'administration de la *Loi canadienne sur la santé* (LCS); de superviser l'élaboration de mesures d'amélioration des dispositions législatives et d'options en matière de politique en vue de bonifier et de remodeler l'administration et l'interprétation de la LCS; de superviser la surveillance et l'évaluation de la conformité à la LCS des programmes provinciaux et territoriaux et des propositions en matière de politiques et de législation; de gérer la rédaction du rapport annuel sur l'application de la LCS devant être présenté au Parlement; d'élaborer et de maintenir les cadres de législation et de réglementation qui protègent le régimed'assurance-maladie; et de superviser la conception, la mise en œuvre et le maintien d'une infrastructure et d'un système d'information sur la LCS d'envergure nationale.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mission d'aider les Canadiens à maintenir et à améliorer leur état de santé. Son mandat, qui repose sur une base solide d'information et de connaissances, couvre trois grands secteurs: politiques et systèmes nationaux en matière de santé, y compris les soins de santé; promotion et protection de la santé, y compris la prévention des maladies et des blessures; et santé des Premières nations et des Inuits.

La LCS est la principale loi régissant les conditions de transfert annuel des fonds aux provinces et aux territoires dans le cadre du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux. Le directeur général agit à titre de spécialiste de la LCS et est chargé de surveiller et d'assurer la conformité à la LCS ainsi que de recommander des mesures en cas de non-conformité.

Le directeur général est responsable d'assurer coordination et soutien au Ministère en élaborant et peaufinant son cadre stratégique en vue d'entretenir les relations FPT à l'égard des soins de santé. Le titulaire agit aussi à titre de conseiller principal du ministre, du sous-ministre, du sous-ministre délégué et du sous-ministre adjoint concernant des stratégies et leurs conséquences sur la gestion de la participation du Ministère à l'ECUS, laquelle pose les principes fondamentaux qui régissent le fédéralisme au Canada. Parmi les défis que Le titulaire doit relever, signalons l'exercice de leadership durant les pourparlers avec les provinces en créant une ambiance propice à la détermination de solutions et à l'évitement de différends lorsque les politiques fédérales et provinciales divergent et imposent des compromis considérables.

Ce défi amène le directeur général à agir comme catalyseur ou stratège en mettant au point de nouvelles approches visant à renouveler de façon proactive les ententes et les dispositions FPT relatives au renouvellement du système des soins médicaux. Ce défi amène aussi le titulaire à prendre en main la coordination des contacts du Ministère avec les administrations provinciales, puisqu'il existe plus de 100 points de contact FPT (comités, groupes de travail et autres) au sein du Ministère.

Le directeur général supervise l'analyse des questions particulières aux soins de santé et l'élaboration d'éventuelles politiques relatives à la LCS à l'appui de la stratégie fédérale à plusieurs niveaux visant à traiter les questions liées au renouvellement des soins de santé. Le titulaire doit élaborer des stratégies, des approches et des solutions de façon à ce que le Ministère et le gouvernement fédéral soient dans la meilleure position possible. Le titulaire doit orienter l'action du Ministère dans le contexte de l'environnement FTP actuel tant politique, public que médiatique où se retrouvent plusieurs points de vue divergents sur la démarche appropriée pour aborder les questions de soins de santé. La difficulté consiste à assurer que, à mesure que les dispositions de la LCS se précisent, leur interprétation ne confine pas les provinces à un modèle archaïque de prestation de services qui gêne les efforts de renouvellement qu'il convient de déployer. En

relevant ce défi, le titulaire doit veiller à ce que la Direction dispose de la capacité nécessaire pour déterminer et aborder tout changement de nature professionnelle, technologique, sociale et politique qui pèse sur le financement, de même que les critères et les conditions d'application de la LCS.

Le directeur général doit établir un cadre de surveillance et de contrôle de l'observation par les provinces des critères et des conditions d'octroi et de versement prévus à la LCS. En outre, le titulaire assure auprès du sous-ministre adjoint, du sous-ministre délégué et du ministre des services de surveillance, d'analyse de questions délicates, d'information, ainsi que d'établissement de stratégies et d'activités à l'appui du gouvernement fédéral dans son rôle de chef national et de défenseur del'assurance-maladie. Le titulaire formule aussi des recommandations au ministre concernant les retenues appropriées sur le transfert des paiements aux provinces qui sont reconnues contrevenir à la Loi, et administre l'imposition aux provinces contrevenantes de pénalités discrétionnaires.

Le directeur général crée et maintient des liens importants avec les directions générales et les régions du Ministère afin qu'un maximum de renseignements et de données circulent entre tous les éléments du portefeuille national des relations FPT. Le titulaire doit élaborer des stratégies, des démarches et des initiatives afin d'assurer la cohérence de l'orientation et des efforts du Ministère en matière de politiques et de programmes stratégiques de relations FPT. En tant que spécialiste reconnu, le titulaire agit comme principal porte-parole et représentant du gouvernement fédéral pour tout ce qui touche àl'assurance-maladie. Il assure une liaison efficace avec la haute direction d'organisations comme l'Association médicale canadienne, l'Association des infirmières et des infirmiers du Canada et l'Association des hôpitaux du Canada, ainsi qu'avec les ministres, les sous-ministres et les hauts fonctionnaires provinciaux, de sorte que la position du gouvernement fédéral en ce qui a trait à l'évolution des questions d'assurance-maladie soit formulée et expliquée pleinement et de façon adéquate.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	53
Budget de fonctionnement :	1,2 million $
Contribution fédérale au système d'assurance-maladie:	2,4 milliards $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Agir comme champion ministériel pour l'ensemble du portefeuille des relations FPT et de la LCS et, à ce titre, offrir des services à guichet unique au ministre, aux sous-ministres adjoints et aux cadres supérieurs du Ministère, aux représentants des organismes centraux et d'autres ministères et aux autres clients et intervenants qui veulent obtenir des conseils, une orientation, des renseignements (collecte et diffusion) et une expertise au sujet des réseaux de relations FPT et des activités.

2. Planifier, organiser et diriger l'administration permanente des dispositions de la LCS et la prestation de services de soutien au conseiller juridique; et diriger l'élaboration d'interprétations de la LCS.

3. Élaborer un cadre de surveillance du respect des conditions d'octroi et de versement prévues à la LCS par les provinces et un cadre de mise en application de cette loi.

4. Créer et gérer un cadre stratégique relativement aux activités des politiques et des programmes de relations FPT, y compris la communication fréquente avec les groupes responsables des programmes ministériels et les bureaux régionaux; et jouer un rôle de premier plan dans le cadre d'initiatives et de dossiers de relations FPTs précis pour négocier des ententes et des accords.

5. Développer et maintenir le dépôt d'ententes FPT du Ministère et fournir des services d'analyse et de renseignements au sujet de la progression antérieure, des indicateurs stratégiques actuels et de l'évolution de la situation, ainsi que des tendances pour le portefeuille des relations FPT.

6. Superviser la surveillance et l'analyse des questions découlant de l'ECUS, y compris la collaboration interministérielle visant à adopter une position commune dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

7. Formuler des recommandations au ministre relativement aux retenues appropriées sur le transfert des paiements aux provinces qui sont reconnues contrevenir à la LCS et administrer l'imposition aux provinces contrevenantes de pénalités discrétionnaires.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Affaires intergouvernementales

COMPÉTENCE

G Maîtrise des volets juridictionnel, culturel et technique de la LCS ainsi que des relations et des questions FPT; connaissance professionnelle approfondie des changements en matière de politique et de règlements; connaissance professionnelle étendue des positions de politique des provinces et des territoires de même que de leurs priorités relativement à la prestation de services de santé; connaissance professionnelle de la *Loi sur le financement des programmes établis*; connaissance approfondie des développements et des tendances sur le plan professionnel, technique, social et politique, qui ont une incidence sur le financement et le fonctionnement du système de soins de santé.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle de l'élaboration de stratégies et de tactiques de liaison directe avec les administrations et les organisations provinciales, régionales et territoriales pour faire progresser les relations stratégiques, gouvernementales et FPT ainsi que les objectifs du Ministère.

3 Le titulaire doit posséder d'excellentes aptitudes en relations humaines pour représenter les intérêts et les préoccupations du gouvernement fédéral en matière de financement des soins de santé auprès des provinces et des territoires et durant des tribunes nationales surl'assurance-maladie.

700 La cote intermédiaire traduit l'ampleur des connaissances professionnelles de même que l'expérience de gestion conceptuelle et opérationnelle que le titulaire doit posséder pour administrer la LCS et défendre les relations FPT qui lui sont associées.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des grands objectifs du financement des services de santé qui se situent dans un environnement de politique publique changeant et souvent difficile à mesure que le système national de santé s'adapte, évolue et se renouvelle.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour déterminer et gérer des situations à l'appui du rôle de chef de file national du gouvernement fédéral dans le secteur de la santé et de protecteur du régimed'assurance-maladie. Faculté de réflexion novatrice nécessaire pour chercher à apporter des améliorations aux lois et aux politiques qui

peuvent continuer d'appuyer les principes formulés dans la LCS.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé traduit l'absence de directives générales et de précédents auxquels pourrait recourir le titulaire du poste, de même que l'environnement social et politique en rapide évolution qui sert de toile de fond au poste. Le titulaire se conforme à un cadre général pour atteindre les objectifs du Ministère, transiger avec les provinces et le secteur privé et faire face à de nombreux groupes d'intérêt ainsi qu'à divers enjeux en matière de soins de santé.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Politique de la santé et communications, travaille en respectant les buts généraux de la direction générale et avec peu d'encadrement; formule des recommandations au ministre relativement aux retenues appropriées sur le transfert des paiements aux provinces qui enfreignent la LCS et administre l'imposition de sanctions discrétionnaires aux provinces contrevenantes.

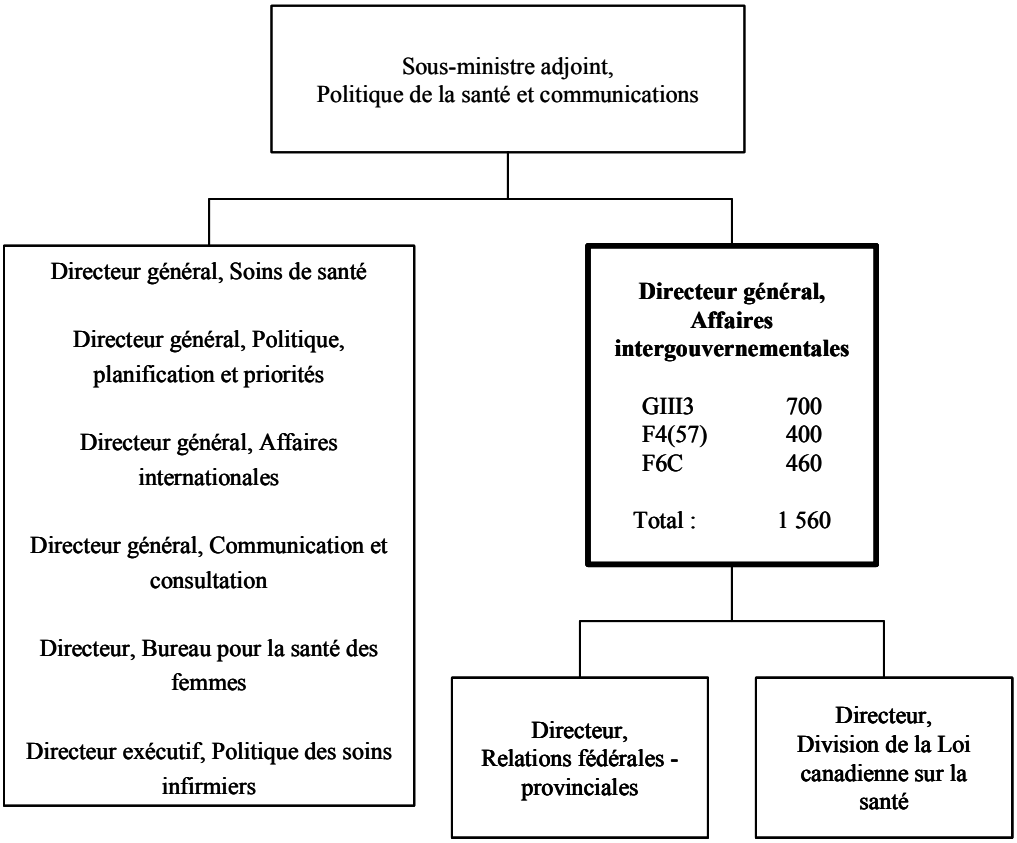
6C Impact contributif du poste sur la contribution annuelle du gouvernement fédéral au système national de soins de santé. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est la contribution du gouvernement fédéral au système de soins de santé prévue à la LCS d'environ 2,4 milliards de dollars (en dollars constants) versés en argent comptant ou sous forme de crédits d'impôt.

460 La cote inférieure indique la tendance indirecte relativement à l'indicateur choisi, reconnaissant la contribution à la prise de décisions à l'égard du financement fédéral des soins de santé.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F6C	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
AFFAIRES INTERGOUVERNEMENTALES
NUMÉRO : 7 – D – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-D-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Relations fédérales-provinciales/territoriales

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Analyser la politique stratégique et le programme ainsi que formuler des recommandations sur les politiques, les programmes et les enjeux ayant une incidence sur les relations fédérales-provinciales/territoriales (FPT) au sein du Ministère, de même que sur les questions liées à l'Entente-cadre sur l'union sociale.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des deux postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Affaires intergouvernementales. L'autre poste est celui de directeur, Loi canadienne sur la santé.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Relations fédérales-provinciales/territoriales, sont les suivantes :

Les analystes des politiques des relations FPT (8) sont responsables de fournir des conseils stratégiques, ministériels et intégrés à propos de la nature et de la teneur des politiques, des programmes et des enjeux sur les relations FPT qui touchent les questions de santé et d'union sociale et les questions intersectorielles, en vue d'atteindre les objectifs des politiques fédérales sur la santé et les affaires intergouvernementales.

L'agent de planification des événements et du soutien logistique des relations FPT (2 employés) est chargé de fournir du soutien logistique global aux cadres supérieurs du Ministère, aux organismes centraux et aux provinces ainsi que d'assurer la liaison organisationnelle et diplomatique nécessaire pour la tenue des réunions FPT d'importance.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mission d'aider les Canadiens à maintenir et à améliorer leur état de santé. Son mandat, qui repose sur une base solide d'information et de connaissances, couvre trois grands secteurs : politiques et systèmes nationaux en matière de santé, y compris les soins de santé; promotion et protection de la santé, y compris la prévention des maladies et des blessures; et santé des Premières nations et des Inuits.

Dans ce contexte, le directeur élabore un programme détaillé en matière de relations FPT qui traite de tous les enjeux actuels et nouveaux liés au système de santé et qu'il donne des conseils à l'administration centrale, aux directions générales et aux régions au sujet des relations FPT et leur offre sa collaboration. Le titulaire fournit aux cadres supérieurs du Ministère des services de suivi, d'analyse des enjeux, des notes d'information, des documents de stratégie et des conseils qui appuient le rôle de chef de file national du secteur de la santé et de protecteur du régime d'assurance-maladie du gouvernement fédéral, grâce à des relations FPT positives.

Le directeur veille à ce que le Ministère élabore et transmette une approche des questions relatives aux politiques sur la santé qui soit stratégique, intégrée et cohérente du point de vue des relations FPT en vue de régler les problèmes de taille que pose le renouvellement du système de santé. Le titulaire fournit le leadership et l'orientation nécessaires pour assurer et encourager la coordination générale, au sein du Ministère et avec d'autres ministères, des interactions avec les provinces relativement aux politiques et des programmes ministériels et nationaux d'envergure en matière de santé. Il appartient au directeur de donner à la Direction générale une approche FPT globale de nature à faciliter l'orientation ministérielle des relations FPT dans l'ensemble du Ministère et du gouvernement fédéral. Ce rôle est essentiel à l'élaboration d'un programme de relations FPT qui soit réellement intégré et stratégique.

Le directeur prodigue des conseils spécialisés sur les relations FPT et les questions de santé connexes. Un certain nombre de questions délicates, y compris les pressions exercées sur le régime national d'assurance-maladie en raison de l'escalade des coûts des services de santé et des réductions de la part de financement du gouvernement fédéral ces dernières années, ont accru la visibilité du Ministère sur les scènes nationale et internationale. Le titulaire a pour tâche délicate de composer avec, d'une part, la responsabilité de mettre en œuvre des ententes et des arrangements intergouvernementaux importants favorisant le renouvellement du système de santé canadien et, d'autre part, avec l'obligation de réduire les dépenses.

Le directeur donne des conseils et formule des recommandations stratégiques sur les décisions prises par la haute direction en matière de politiques et, par conséquent, il a une influence considérable sur les orientations prises par le

gouvernement fédéral en ce qui concerne les questions de relations FPT dans le secteur de la santé. Le titulaire est appelé à élaborer et à recommander des stratégies, des approches et des initiatives qui permettraient de mieux composer avec les intérêts souvent fort différents de plusieurs intervenants en vue de favoriser un consensus sur la détermination, l'élaboration et la mise en œuvre de solutions concernant des problèmes communs en matière de soins de santé. Un autre des défis à relever est d'assurer le soutien professionnel nécessaire en établissant de relations harmonieuses avec les provinces et les territoires de manière à éviter la confrontation et à trouver des solutions, lorsqu'il y a des divergences entre les politiques des provinces et des territoires et celles du gouvernement fédéral et qu'il faut faire des compromis importants.

Le directeur établit et maintient des liens étroits avec les clients, les partenaires et les intervenants, ainsi que des mécanismes qui permettent de les consulter fréquemment. Ceux-ci comprennent les cadres supérieurs du Ministère, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les autres organisations des secteurs privé et public qui interagissent avec le système de santé canadien. À ce titre, le directeur joue un important rôle de porte-parole, de négociateur et de représentant pour amener à la fois le gouvernement et le Ministère à examiner des problèmes de fond FPT en matière de santé publique et à élaborer des politiques et des programmes qui favorisent plus particulièrement le renouvellement du système de santé.

Le titulaire doit relever un défi de taille pour acquérir et maintenir à jour des connaissances sur les objectifs et les politiques de santé du gouvernement fédéral, sur le programme global du gouvernement en matière de relations FPT ainsi que sur les priorités établies par le ministre en ce qui concerne la santé et le renouvellement du système de santé. Le directeur doit se tenir au courant des conséquences, sur les relations FPT, de l'exécution du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux aux provinces et aux territoires, de l'application et de l'interprétation de la *Loi canadienne sur la santé* et des nouveaux dossiers importants concernant les relations FPT comme la procréation assistée, la réforme des soins de santé primaires, la lutte contre le tabagisme.

Le directeur doit à cette fin superviser la création d'une base de connaissances pour les relations FPT du Ministère qui facilite et garantit la circulation de renseignements entre les provinces et les territoires et le Ministère et les autres ministères fédéraux. Le titulaire doit veiller à ce que cette base de connaissances permette à la haute direction du Ministère et des régions, ainsi qu'à d'autres ministères fédéraux et aux provinces et territoires faisant partie du vaste réseau des relations et des activités FPT de prendre des décisions éclairées en cette période critique du processus de renouvellement du système de soins de santé, tout en répondant aux besoins en matière d'information de plus de 100 points de contact fédéraux-provinciaux (comités, groupes de travail, etc.) dans l'ensemble du Ministère.

Le directeur offre un soutien fonctionnel au portefeuille des relations FPT. Il doit à cette fin veiller à ce que la Direction générale à l'administration centrale et dans les régions bénéficie de directives et de conseils judicieux. Le titulaire est en outre responsable de la planification, de l'organisation et de la gestion des dispositions logistiques et stratégiques nécessaires pour tenir les réunions et les conférences FPT auxquelles participent des ministres et des sous-ministres du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux, des cadres supérieurs du Ministère, d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux et des représentants des secteurs privé et public, y compris l'établissement des ordres du jour, des documents stratégiques, des notes d'information, des exposés de position, de la logistique et des horaires.

Le directeur doit établir et entretenir des liens et des relations, aux fins de consultation et de collecte de renseignements, avec des cadres supérieurs du Ministère, d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux et d'organisations et d'établissements nationaux et internationaux du secteur de la santé et se forger une solide et crédible réputation de défenseur des intérêts et points de vue du Ministère concernant le système national de soins de santé.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	12
Budget de fonctionnement :	220 000 $
Contribution fédérale au système de soins de santé :	2,4 milliards $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et une orientation de gestion dans l'élaboration du programme et du cadre stratégique de relations FPT du Ministère à l'appui des activités menées dans le cadre des relations FPT et des politiques et des programmes.

2. Établir et maintenir de vastes réseaux de consultation avec des cadres supérieurs d'organisations internes et externes et créer des liens directs dans l'ensemble du gouvernement fédéral et avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres organisations et établissements importants des secteurs public et privé de la santé pour soutenir les relations FPT et les programmes stratégiques d'action en matière de relations FPT du Ministère dans le secteur de la santé.

3. Agir à titre de spécialiste pour donner des conseils et des éléments d'information au ministre, au sous-ministre, au sous-ministre délégué et aux autres hauts fonctionnaires au sujet des relations FPT et des questions de santé et d'union sociale connexes.

4. Exercer le rôle de conseiller en matière de politiques ministérielles et fédérales de santé pour le Ministère afin d'appuyer les mécanismes et les processus FPT visant à atteindre les buts et les objectifs des politiques et des programmes de santé.

5. Diriger des évaluations de l'environnement pour fournir de façon continue des services de collecte de renseignements et de surveillance des gouvernements provinciaux et territoriaux, des ministères de la santé et des activités interprovinciales d'intérêt pour le programme fédéral de santé et veiller à ce que ces services soient intégrés et coordonnés avec les services généraux de collecte de renseignements et de surveillance de la Direction.

6. Diriger la planification, l'organisation et la gestion des dispositions logistiques et stratégiques nécessaires pour tenir les réunions et les conférences FPT auxquelles participent des ministres et des sous-ministres du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux, des cadres supérieurs du Ministère, d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des représentants des secteurs privé et public, y compris l'établissement des ordres du jour, des documents stratégiques, des notes d'information, des exposés de position, de la logistique et des horaires.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Relations fédérales-provinciales/territoriales

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance spécialisée des aspects juridique, culturel et technique de la *Loi canadienne sur la santé* et des questions et relations FPT connexes; connaissance professionnelle approfondie de l'élaboration de politiques et de règlements; connaissance approfondie de la position de principe et des priorités des provinces et des territoires ainsi que des responsabilités que leur impose leur mandat en matière de services de santé; connaissance professionnelle de la *Loi sur le financement des programmes établis*; connaissance approfondie des faits nouveaux et tendances politiques, sociales et techniques qui ont une incidence sur le financement et le fonctionnement du système national de soins de santé.

III Intégration opérationnelle et conceptuelle des priorités et des grands dossiers, pour assurer un leadership au Ministère en ce qui a trait à l'élaboration du programme FPT et du cadre stratégique ministériel.

3 Excellentes aptitudes en relations humaines pour diriger l'élaboration de mesures de nature à favoriser la coordination d'ensemble au sein du Ministère et avec les autres ministères en ce qui a trait à l'interaction des grandes politiques ministérielles et nationales avec celles des provinces et des territoires.

528 La cote intermédiaire traduit l'ampleur des connaissances professionnelles que le titulaire doit posséder pour faire valoir les objectifs du Ministère pouvant renforcer les relations FPT lorsqu'il donne des conseils stratégiques sur le programme ministériel de santé et dans le cadre des relations en général et de la tenue de réunions multilatérales et bilatérales.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Le poste est assujetti aux cadres et aux politiques du Ministère et du gouvernement ainsi qu'à l'Entente-cadre sur l'union sociale pour l'établissement des relations FPT du Ministère en rapport avec le renouvellement du système canadien de soins de santé.

4 Faculté de réflexion analytique et constructif nécessaire pour analyser les enjeux, préparer des séances d'information, élaborer des stratégies et lancer des activités qui appuient le rôle de chef de file national du gouvernement fédéral dans le domaine de la santé et de gardien du régime

d’assurance-maladie.

(50) 264 La cote élevée reflète le degré de difficulté associé à l’élaboration de stratégies, d’approches et d’initiatives favorisant un climat de collaboration favorable au partenariat FPT instauré en vue de définir, de gérer et d’administrer le système national de soins de santé et d’assurer la prestation des services.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Affaires intergouvernementales, fournit aux cadres supérieurs du Ministère des services de suivi, d’analyse des enjeux, des notes d’information, des documents de stratégie et des conseils qui appuient le rôle de chef de file national du secteur de la santé du gouvernement fédéral.

6I Le titulaire assure le leadership au Ministère en ce qui a trait à l’élaboration du programme FPT et du cadre stratégique ministériel. L’indicateur choisi pour représenter ces activités est la contribution fédérale de 2,4 milliards (en dollars constants) au système de soins de santé.

230 La cote inférieure reflète le fait que les conseils en matière de politiques sont fournis à l’intérieur d’un cadre défini.

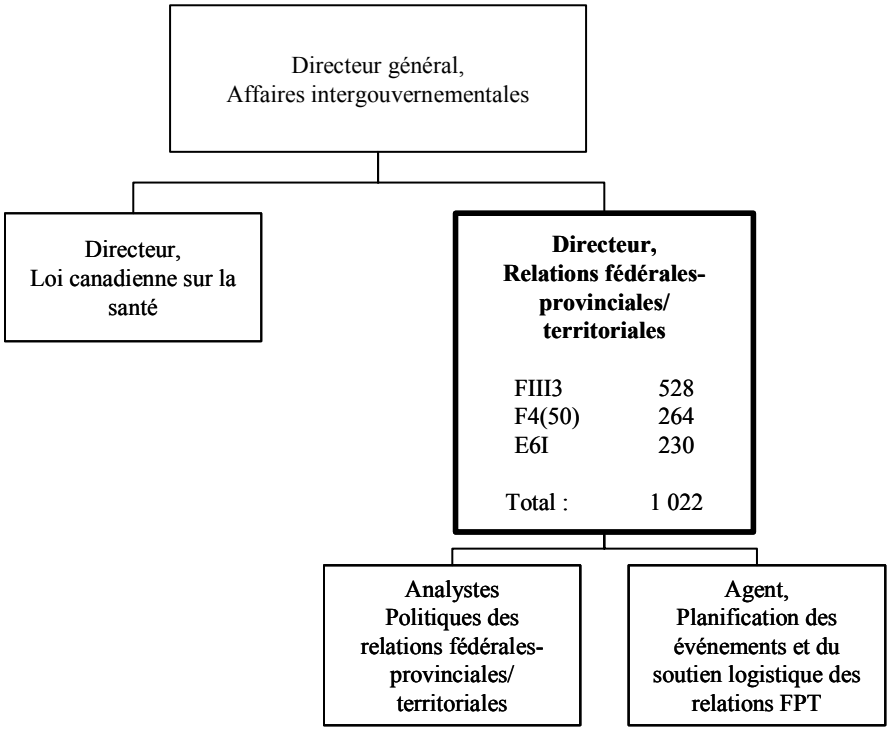
RÉSUMÉ

FIII3 528 F4 (50) 264 E6I 230 = 1 022 P1

DIRECTEUR

RELATIONS FÉDÉRALES-PROVINCIALES / TERRITORIALES

NUMÉRO : 5 – D - 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-D-1

TITRE DU POSTE : Négociateur en chef

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Représenter le gouvernement du Canada et le Ministère dans le cadre de la négociation d'ententes globales sur l'autonomie gouvernementale avec des groupes autochtones désignés partout au Canada, pour mettre en œuvre la politique gouvernementale sur le droit inhérent à l'autonomie gouvernementale; tenir lieu de conseiller principal pour la planification et la mise à exécution de la stratégie visant la conclusion d'ententes globales sur l'autonomie gouvernementale.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes de chef négociateur au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Autonomie gouvernementale. En raison de la nature et des exigences des activités liées à la négociation des ententes sur l'autonomie gouvernementale, la Direction est structurée comme une organisation matricielle de sorte que lorsque le processus de négociation s'amorce, des équipes de négociation composées de spécialistes sont créées et déployées. Pour aider le négociateur en chef, l'équipe fournit des analyses, des examens et des recommandations portant sur tous les aspects des ententes sur l'autonomie gouvernementale qui sont abordés au cours de la négociation, y compris la responsabilité de la gestion des terres et des questions liées à la santé, à l'éducation, aux services sociaux et à d'autres sujets, ainsi que les plans de mise en œuvre connexes et les accords de financement.

Pendant la préparation et la conduite des négociations, en général, l'équipe créée qui relève du chef négociateur se compose des personnes suivantes :

Le négociateur adjoint est responsable d'élaborer les mandats et les options de négociation, et d'aider les chefs négociateurs à mener la négociation en coordonnant les consultations auprès des organismes et des gouvernements et en gérant la conduite des recherches et des analyses des enjeux;

L'analyste des négociations est responsable d'analyser les questions de négociation et de politique, d'élaborer des options et des solutions possibles en ce qui touche les positions de négociation, de rédiger des rapports/recommandations à des fins consultatives, et des rapports de recherche sur des questions spécifiques;

L'agent de recherche est chargé de contribuer à la recherche et à la conduite d'études et de projets spéciaux connexes pour faciliter le processus de la négociation;

D'autres agents sont nommés, au besoin, par le Directeur général de la région en cause dans la négociation.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le gouvernement du Canada accorde une haute priorité à l'aide aux peuples autochtones pour atteindre l'autosuffisance qui les conduira à l'autonomie gouvernementale. L'intérêt manifesté par le public, des groupes politiques et médiatiques à l'égard de l'autonomie gouvernementale a placé le processus à l'échelle nationale et, dans certains cas, au niveau international. Pour respecter l'engagement du gouvernement du Canada à confier le pouvoir, les responsabilités et la compétence aux Premières nations, des négociations globales sur l'autonomie gouvernementale menées avec des groupes autochtones à l'échelle du Canada sont gérées par le directeur général, Autonomie gouvernementale, sous réserve des mandats et des instructions confiés à chaque négociateur en chef par le Comité directeur interministériel fédéral et le sous-ministre adjoint.

Les négociations se déroulent sur un fond de tensions exercées pour l'évolution politique des Autochtones, le développement des ressources non renouvelables, la protection de l'environnement et le maintien des traditions autochtones. La mise en œuvre des ententes exige des mesures diverses, pouvant consister en des traités protégés par la Constitution, en des lois, en la mise sur pied de structures de gestion intégrées, et en la conclusion d'accords de financement et d'exécution de programmes entre les gouvernements.

C'est dans ce contexte que le négociateur en chef assume la responsabilité des négociations et est censé gérer trois à quatre dossiers d'autonomie gouvernementale simultanément, en proposant des stratégies de négociation convenables et en rédigeant des documents qui lient les partenaires à une entente. Le titulaire, qui s'aligne sur l'approche stratégique du gouvernement du Canada pour la mise en œuvre du droit inhérent et des négociations en vertu de la politique sur l'autonomie gouvernementale, doit s'assurer que la conclusion d'ententes relatives à l'autonomie gouvernementale porte sur la réalisation d'un nouveau contrat économique, social, culturel et politique entre les peuples autochtones et les gouvernements aux niveaux fédéral, provincial et territorial. Pour ce faire, le titulaire doit concevoir et promouvoir des changements de programmes complexes interorganisationnels touchant les structures et les ressources du gouvernement fédéral et les tierces parties dont les intérêts sont visés par ces négociations. Conduire les négociations exige du titulaire l'élaboration et la poursuite de démarches novatrices dans l'interprétation des politiques, en particulier à la table de négociations, lorsqu'il faut prendre des

engagements en fonction de paramètres généraux établis par le Cabinet. Le titulaire œuvre selon des échéanciers primordiaux pour la conclusion d'ententes qui sont assujetties à l'approbation du Cabinet et suivies par l'adoption d'une loi.

Il revient au négociateur en chef d'enchâsser des accords de financement dans toutes les ententes. Le titulaire doit non seulement concilier les intérêts et les préoccupations d'un nombre élevé de parties touchées par ces ententes, mais aussi aborder les contraintes budgétaires des parties en cause. Le titulaire négocie des niveaux de financement et des ententes de partage des coûts qui sont équitables, qui réduisent au minimum les besoins du gouvernement du Canada en matière de fonds nouveaux, qui assurent que toutes les obligations du gouvernement du Canada sont respectées, qui tiennent compte des véritables contraintes budgétaires des autres parties et qui prévoient une mise en œuvre complète et efficace.

En qualité de chef d'équipes pluridisciplinaires interministérielles de négociation, le négociateur en chef doit s'assurer que les positions de négociation initiale et rajustée s'appuient sur des analyses solides et effectuées en temps opportun, pouvant résister à l'examen minutieux d'une équipe critique et très professionnelle se composant de représentants d'autres ministères, des organismes centraux, des provinces et territoires et des groupes autochtones.

Le négociateur en chef, qui représente les intérêts d'autres institutions fédérales à la table de négociation, doit établir et maintenir sa crédibilité personnelle au sein d'un réseau de personnes-ressources des niveaux fédéral, provincial et territorial en assurant une confiance soutenue dans le professionnalisme et l'intégrité du Ministère de la part des gestionnaires et des principaux intervenants de toutes les parties en cause. Le titulaire doit créer une atmosphère de négociation qui évite la confrontation et facilite l'établissement de solutions, même lorsque des compromis importants doivent être faits. Parallèlement, lorsque les situations donnent lieu à des confrontations, le négociateur en chef doit défendre la position du gouvernement du Canada.

Le négociateur en chef fournit des conseils qui font autorité aux collègues et à la direction du Ministère, au ministre et à d'autres ministères et organismes gouvernementaux sur l'état des négociations et sur la faisabilité des positions de négociation et leurs incidences immédiates et à long terme. Le titulaire fournit également des conseils stratégiques au sous-ministre adjoint en ce qui touche les ententes sur l'autonomie gouvernementale.

Le négociateur en chef assure des communications publiques convenables en expliquant et en justifiant le processus de négociation, et il gère la nature hautement publique des négociations en préparant des stratégies de communication et en traitant de façon efficace avec les médias, les politiciens et les tierces parties, ainsi qu'avec des groupes d'intérêts publics.

Conduire des négociations signifie qu'il faut travailler dans un milieu où coexistent d'importants intérêts industriels, notamment pétroliers, gaziers et

miniers; des politiques, qui prennent la forme d'aspirations territoriales au statut provincial; des forces culturelles, comme le désir des Autochtones d'aspirer à l'autodétermination et d'assurer la survie de la culture; des intérêts municipaux et environnementaux, par exemple le mouvement qui s'exerce pour protéger l'écosystème arctique. Le titulaire doit s'assurer que les équipes de négociation sont bien équilibrées dans leur composition et leurs connaissances du large éventail de secteurs de programme, y compris l'exploitation forestière, la pêche, la planification de l'utilisation des terres et les méthodes de protection de l'environnement, l'application de la *Loi sur les Indiens*, les services sociaux et de santé et l'éducation, la gestion financière au sein du secteur public, la politique de l'impôt, la loi constitutionnelle, l'appareil gouvernemental, les procédés parlementaires, les responsabilités confiées par le Cabinet aux autres ministères du gouvernement, le contenu des diverses ententes et des divers plans sur l'autonomie gouvernementale, et ce, dans le contexte des buts et des aspirations des peuples autochtones du Canada.

Le négociateur en chef mène des consultations à un niveau supérieur auprès de ministères fédéraux comme Justice, Environnement, Ressources naturelles, Pêches et Océans et Finances, et aux niveaux provincial, territorial et municipal, aux fins du règlement conjoint des problèmes liés à la négociation de l'autonomie gouvernementale.

Le négociateur en chef communique quotidiennement avec les directions de programme et de politique du Ministère pour préparer des réponses ministérielles aux préoccupations provenant du public et des parlementaires et des positions de négociation conjointes. Les problèmes qui pourraient faire l'objet de précédents dans le cadre d'autres négociations sur l'autonomie gouvernementale sont renvoyés au sous-ministre adjoint, Revendications et gouvernement indien, et au sous-ministre adjoint, Politiques et orientation stratégique.

Le négociateur en chef entretient des relations quotidiennes et hebdomadaires avec les Premières nations pour planifier des réunions concernant les négociations et en établir le calendrier, et pour régler des problèmes courants. Le titulaire communique régulièrement avec divers organismes publics, les médias et des groupes d'intérêts sociaux aux fins de la transmission de l'information et du maintien d'un climat favorable aux négociations.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	3 du Ministère + 12 en affectation
Budget d'exploitation :	45 000 $
Transfert de responsabilité de programme (annuellement) :	27 millions $
Accords de partage des coûts :	17 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Mener des négociations dans le cadre de mandats approuvés, de cadres de politique ministériels et de programmes gouvernementaux en vue de l'autonomie gouvernementale des peuples autochtones en gérant trois à quatre dossiers de négociation simultanément.

2. Gérer la conduite d'importants travaux de recherche et d'analyse portant sur des questions liées aux ententes sur l'autonomie gouvernementale faisant l'objet de négociations.

3. Faire des recommandations sur le mandat de la négociation de l'autonomie gouvernementale, en tenant compte des incidences juridiques, sociales, politiques et autres, y compris l'incidence sur d'autres négociations en cours.

4. Fournir des conseils d'expert aux collègues et à la direction du Ministère, au ministre et à d'autres ministères et organismes gouvernementaux sur la faisabilité des positions de négociation et sur les répercussions stratégiques immédiates et à long terme des politiques.

5. Établir et entretenir des réseaux de consultation avec des cadres supérieurs du Ministère, d'autres ministères du gouvernement et des gouvernements provinciaux et territoriaux pour élaborer des positions de négociation intégrées et pour discuter de la mise en œuvre des ententes.

6. Communiquer avec les négociateurs des Premières nations et des provinces et territoires pour établir le calendrier des rencontres et régler les problèmes quotidiens.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Négociateur en chef

COMPÉTENCE

F Solide connaissance professionnelle des buts et des aspirations des peuples autochtones du Canada, de la législation, de la loi constitutionnelle et des priorités du gouvernement; connaissance approfondie des responsabilités confiées par le Cabinet aux autres ministères du gouvernement, du large éventail de secteurs de programmes fédéraux et provinciaux, y compris l'exploitation forestière, la pêche, la planification de l'utilisation des terres, la protection de l'environnement, les services sociaux et les services de santé, l'éducation, la gestion financière dans le secteur public et la politique fiscale; connaissance spécialisée de la négociation des compétences, des accords de financement et des mécanismes de paiement de transfert.

III Planification opérationnelle, gestion et coordination d'au plus quatre équipes pluridisciplinaires interministérielles et intergouvernementales participant à la planification et à la négociation des ententes sur l'autonomie gouvernementale, à la recherche sur des questions connexes, à la rédaction de propositions législatives et à l'élaboration d'accords de financement; établissement de plans de communication publique.

3 Compétences en matière de relations humaines pour entretenir des relations de collaboration et de consultation auprès d'un réseau de représentants fédéraux, provinciaux et territoriaux pour solliciter leur appui à l'égard de la position de négociation adoptée et défendre la position du gouvernement du Canada à la table de négociation; répondre aux questions des médias, des politiciens, des tierces parties et des groupes d'intérêts publics à propos du processus de négociation et des enjeux connexes.

460 La cote inférieure reflète le degré de compétence en coordination qui s'impose pour diriger des groupes multidisciplinaires eu égard à divers dossiers distincts ainsi que la tendance des résultats finaux connexes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E La réflexion, qui s'inscrit dans une approche ministérielle stratégique aux fins de la mise en œuvre du droit inhérent à l'autonomie gouvernementale et de la négociation de celle-ci, vise la conclusion d'un nouveau contrat économique, social, culturel et politique entre des groupes autochtones et les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux; le titulaire propose

des stratégies de négociation et rédige des documents qui lient les parties négociatrices à une entente.

4 Une réflexion évaluative et analytique s'impose pour rajuster la position de négociation afin d'en arriver à une entente, tout en résistant à l'examen minutieux d'une équipe hautement professionnelle et critique représentant les divers ordres de gouvernement et les représentants des groupes autochtones. Des compétences en matière d'analyse s'imposent pour planifier des stratégies de communication afin de gérer la nature publique des négociations menées sur l'autonomie gouvernementale.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète le besoin important de cerner les enjeux, de trouver des solutions aux impasses relativement aux négociations afin de résoudre les questions par des travaux de recherche, en présentant des accords de principe et en veillant à ce que la négociation progresse en vue de l'établissement d'un nouveau contrat économique, social, culturel et politique entre les groupes autochtones et les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire de poste, qui relève du directeur général, Autonomie gouvernementale, travaille en fonction des objectifs qui consistent à conclure des ententes sur l'autonomie gouvernementale entre les gouvernements et les peuples autochtones, propose des stratégies de négociations et rédige des documents qui lient les parties en cause dans le cadre de l'entente; dirige des équipes pluridisciplinaires qui représentent les ordres de gouvernement au sein de la négociation; prépare des plans de mise en œuvre, rédige des propositions d'accords de financement et législatives en vue de conclure des ententes.

4C Impact contributif sur les initiatives fédérales visant à établir une nouvelle relation avec les Premières nations représenté par le transfert des programmes fédéraux et le partage des coûts entre le gouvernement fédéral et les provinces évalués à 44 millions de dollars (en dollars constants) par année.

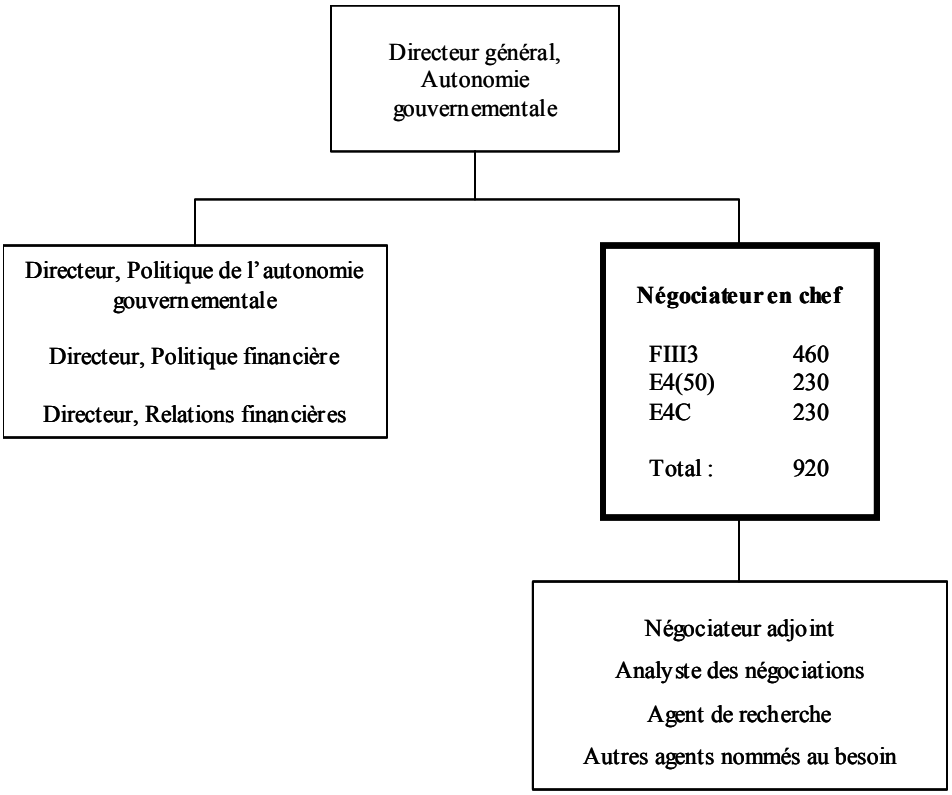
230 La cote élevée reflète la marge de manœuvre du titulaire à la table de négociation et pour faire progresser le mandat de négociation et en arriver à des ententes sur l'autonomie gouvernementale, ainsi que l'importance des compétences en matière de programme et des ressources transférées aux bandes indiennes.

RÉSUMÉ

FIII3	460	E4(50)	230	E4C	230	=	920	0

NÉGOCIATEUR EN CHEF

NUMÉRO : 4 – D – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-D-2

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Affaires intergouvernementales et politique opérationnelle

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer l'interface du bureau régional avec les intervenants, notamment l'élaboration et la négociation d'ententes d'autonomie gouvernementale et de cadres de mise en œuvre de règlements de revendications globales, ainsi que tous les aspects du cadre officiel des relations du bureau régional avec les Premières nations et leurs organismes, les intérêts des autres gouvernements et le secteur privé.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des huit postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général régional. Les autres postes sont les suivants : directeur, Services de financement; directeur, Services fonciers et fiduciaires; directeur, Droits fonciers et mise en œuvre des ententes sur les revendications; directeur, Développement économique; directeur, Services des communications et services à la haute direction; directeur, Services ministériels; directeur, Ressources humaines.

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur des Affaires intergouvernementales et de la politique opérationnelle sont les suivantes :

Sept (7) négociateurs ou analystes des politiques sont chacun responsables d'analyser, d'élaborer et d'interpréter les politiques opérationnelles, les stratégies et les cadres de relations du bureau régional, et de négocier le cadre de mise en œuvre des ententes et des règlements de revendications.

Le gestionnaire, Soutien du programme, (2 employés) est responsable de l'administration et du soutien au programme pour la Division.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a deux mandats distincts d'égale importance : remplir les obligations constitutionnelles, politiques, légales et les obligations découlant des traités du gouvernement fédéral à l'égard des Premières nations, des Inuits et des résidants du Nord; aider les Premières nations et les Inuits à établir des collectivités saines et durables et à répondre à leurs aspirations économiques et sociales.

Les règlements de revendications des traités, le contrôle local renforcé effectué par les bandes et les conseils des Premières nations, les relations étroites avec les autres ministères et les autres gouvernements et l'établissement d'une relation gouvernement à gouvernement entre le gouvernement fédéral et les Premières nations sont essentiels à l'exécution du Programme pour les Autochtones et à la réalisation des aspirations des Premières nations.

Le directeur répond à ces défis en gérant les relations avec le gouvernement fédéral/les Premières nations, le gouvernement fédéral/provincial, les relations tripartites et multipartites du bureau régional et dirige l'élaboration et la négociation d'ententes d'autonomie gouvernementale et de cadres de mise en œuvre de règlements de revendications globales afin de faire avancer l'autonomie des Premières nations.

Le directeur joue un rôle critique dans l'atteinte des objectifs du gouvernement quant aux Premières nations en servant de personne-ressource au bureau régional pour l'analyse, l'élaboration et l'évaluation des stratégies et des politiques opérationnelles régionales et en fournissant des conseils et un soutien dans ces domaines aux autres directions générales ou bureaux de l'organisation régionale, à l'administration centrale nationale et aux organismes des Premières nations.

Le directeur gère l'orientation stratégique d'ensemble du bureau régional et le cadre d'ententes qui donnent suite aux objectifs en matière de politique du gouvernement en ce qui a trait aux Premières nations. Les ententes sont conclues avec les autres ministères du gouvernement, les ministères et organismes provinciaux et territoriaux, les organismes municipaux, les organismes du secteur privé, les bandes, les conseils et les autres organismes des Premières nations. Les négociations couvrent les programmes, les services, les revendications territoriales, les droits des tiers, la résolution de conflits et les structures et les systèmes de responsabilisation de l'autonomie gouvernementale, et se rapportent à une grande variété de domaines comme la gestion, le développement économique et commercial, le financement, le partage des coûts, la culture, les services sociaux, l'administration de la justice et des services de police, l'éducation et le développement de la main-d'œuvre.

Les négociations sont complexes en raison de la nature plurigouvernementale de bon nombre de sujets, des différents degrés d'états de préparation des intervenants; de la pression quant à la recherche de solutions opportunes et

appropriées malgré les contraintes fiscales strictes; du nombre, de la catégorie et de la complexité des questions politiques touchées, de la visibilité publique et de la sensibilité à la dimension politique; et des examens fondamentaux effectués qui peuvent avoir des conséquences importantes sur la résolution des problèmes opérationnels et sur les ententes.

En plus de diriger les négociations d'ententes importantes qui établissent un précédent ou d'y participer, le directeur prend la défense des Premières nations et fait la promotion de leurs intérêts auprès des autres intervenants fédéraux, provinciaux, municipaux et du secteur privé qui peuvent avoir des priorités et des intérêts divergents.

Le directeur apporte des renseignements et un positionnement régionaux pour l'évaluation, l'élaboration et la négociation de stratégies et de politiques nationales et fédérales sur des sujets intergouvernementaux et constitutionnels et sur des questions internationales concernant la situation et les droits des peuples autochtones dans le monde et non seulement au Canada. Le titulaire élabore, recommande et met en œuvre une stratégie d'ensemble, des priorités et un programme consultatif qui donnent un effet régional aux initiatives nationales dans ces domaines. Le défi avec lequel le directeur doit composer est l'analyse et la synthèse efficace d'une myriade de facteurs environnementaux et la présentation par la suite de conseils convaincants et astucieux à la direction et au personnel des bureaux régionaux et de l'administration centrale.

Le directeur est chargé de l'élaboration globale d'un cadre de politiques cohérent, intégré et à multiples facettes qui appuie les priorités et les activités en évolution du bureau régional; qui prend en considération les objectifs fédéraux, l'opinion des intervenants, la réalité de la situation des Autochtones, et la nature plurigouvernementaledes affaires autochtones; et qui fait en sorte que les plans et les stratégies de transfert des responsabilités soient accomplis comme prévu.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	11
Budget de fonctionnement :	425 000 $
Subventions et contributions :	790 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et en gestion pour l'élaboration de stratégies et la gestion de l'ensemble des politiques opérationnelles gouvernementales des relations tripartites, avec le gouvernement fédéral/les Premières nations, le gouvernement fédéral/provincial et des relations interministérielles et sectorielles du bureau régional pour faire en sorte que les politiques et les priorités du gouvernement soient

réalisées de façon active, consistante et avec succès au bureau régional, et gérer l'élaboration de stratégies opérationnelles, de positions politiques et de cadres de programmes particuliers à la région qui sont compatibles avec les priorités régionales et les orientations nationales en matière de politique.

2. Diriger les négociations avec les autres gouvernements ou agir en tant que représentant du bureau régional; coordonner la mise en œuvre et le contrôle de documents-cadres, de revendications globales et d'autres ententes nécessitant la mise en œuvre d'autonomies gouvernementales autochtones; assumer les vastes responsabilités du fédéral par rapport aux Premières nations; et résoudre les questions importantes de nature interministérielle ou sectorielle ou avec le gouvernement fédéral/provincial.

3. Défendre les intérêts régionaux des Premières nations et promouvoir les objectifs et les politiques du gouvernement concernant les Premières nations lors de discussions avec les provinces, les municipalités, les autres ministères et organismes fédéraux et le secteur privé.

4. Conseiller le ministre et la direction du bureau régional et de l'administration centrale sur tous les aspects de l'autonomie gouvernementale, des revendications globales, de la politique opérationnelle, des activités de relations intergouvernementales et des questions connexes du bureau régional.

5. Agir en tant que personne-ressource régionale pour la consultation et la coordination de liens avec les Premières nations, le gouvernement provincial, les autres intérêts fédéraux, les municipalités et le secteur privé lors de l'élaboration d'une base d'information régionale et de stratégies de négociations et de relations intergouvernementales.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur régional, Affaires intergouvernementales et politique opérationnelle

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle approfondie du programme, des objectifs et des obligations du gouvernement concernant les relations des Premières nations et le mandat, les initiatives de programme et de politique et les activités du Ministère aux niveaux ministériel et régional; connaissance professionnelle de la législation pertinente, des conditions économiques, politiques et culturelles des groupes autochtones, et des priorités, des positions et des questions en matière de politiques des clients, des intervenants et des partenaires dans la région; connaissance professionnelle des approches et des processus de négociation pour résoudre les grandes questions controversées sur le plan politique et des approches représentationnelles et de défense afin de faciliter l'acceptation de la position du fédéral et d'harmoniser les activités et les approches pour résoudre les questions en suspens; connaissance professionnelle des processus de formulation de politique et de planification stratégique et des stratégies et des approches de communication afin d'agir en tant que représentant et porte-parole du gouvernement fédéral au bureau régional.

II Gestion opérationnelle et conceptuelle des activités en matière de programmes, de stratégies et de politique opérationnelle du bureau régional et de leur intégration dans les cadres globaux de prestation des politiques et de programme du Ministère.

3 La réalisation des objectifs exige du titulaire de négocier des solutions et de représenter les initiatives et les activités du gouvernement fédéral et du Ministère auprès de la clientèle, des intervenants et des partenaires externes du bureau régional.

460 La cote élevée reflète le degré d'expertise nécessaire pour élaborer un cadre de politique cohérent et intégré afin d'appuyer les priorités et les activités en évolution du bureau régional dans des domaines tels que le développement commercial et économique, le développement et la gestion des ressources, la politique et la législation sociale, les programmes d'éducation et les services de financement des institutions, et la justice et les services de police, afin de réaliser les objectifs du Ministère dans l'ensemble.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion selon les politiques et les objectifs du Ministère en assumant les obligations régionales relatives aux cadres de mise en œuvre d'ententes d'autonomie gouvernementale et de règlements de revendications globales.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et d'interprétation nécessaire pour adapter les politiques et les programmes nationaux à la clientèle régionale et aux circonstances de fonctionnement et les intérêts et les préoccupations d'un grand nombre de communautés d'intérêts, notamment les Premières nations, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les médias et le public, aux questions très complexes, controversées sur le plan politique et ayant des conséquences socio-économiques importantes.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète la faculté de réflexion nécessaire pour résoudre les questions multigouvernementales dont certaines sont le résultat de négociations établissant un précédent sur des questions de mise en œuvre d'ententes et d'arrangements.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général régional, travaille à l'intérieur des paramètres de politiques, de pratiques et de procédures nationales établis dans le but de gérer les revendications et les ententes de revendications.

2P Impact dominant sur les activités de la Division représenté par un budget de fonctionnement de 425 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'étendue des activités pour lesquelles le titulaire a un impact et la liberté d'agir afin d'assumer les responsabilités intergouvernementales du bureau régional dans le cadre des processus, des politiques et des pratiques à l'échelle nationale.

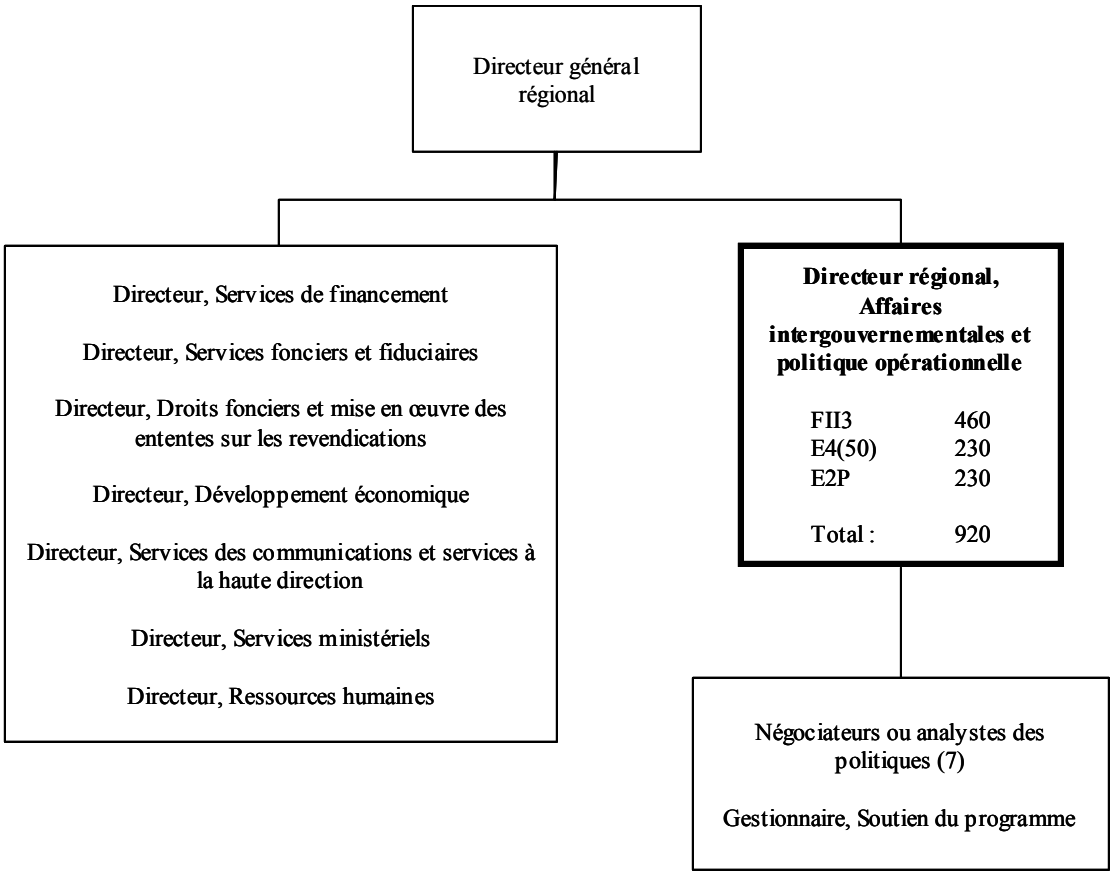
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR RÉGIONAL

AFFAIRES INTERGOUVERNEMENTALES ET POLITIQUE OPÉRATIONNELLE

NUMÉRO : 4 – D – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-E-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir, à titre indépendant, aide et conseils au sous-ministre en matière de sécurité nationale et coordonner les exercices nationaux de lutte contre le terrorisme et de gestion des urgences conçus afin d'accroître la capacité du gouvernement fédéral de réagir aux menaces à la sécurité nationale.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Politique et programmes stratégiques; sous-ministre adjoint, Police et application de la loi; sous-ministre adjoint, Gestion ministérielle; inspecteur général, Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS); directeur et avocat général, Services juridiques.

Les responsabilités particulières des postes qui relèvent du sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale, sont les suivantes :

Le directeur général, Sécurité nationale, (39 employés) est chargé d'élaborer de nouvelles politiques en ce qui concerne la sécurité nationale, la lutte contre le terrorisme, la technologie et l'accès légal; de fournir des conseils stratégiques sur les questions et les menaces liées à la sécurité nationale; d'élaborer des directives ministérielles au SCRS; et de coordonner des relations avec les États-Unis (É.-U.) et le Royaume-Uni (R.-U.) en matière de lutte contre le terrorisme.

Le directeur exécutif, Secrétariat de l'intégration de l'information de la justice, (40 employés) est chargé de diriger et de surveiller une importante initiative visant à faciliter l'intégration, le partage et la gestion de l'information sur la justice pénale parmi des éléments du système de justice pénale et d'appuyer le développement du Réseau canadien de l'information sur la sécurité publique (RCISP) et l'interopérabilité parmi les organismes du portefeuille et le groupe de la sécurité publique en général.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère joue un rôle fondamental dans la protection de la sécurité des Canadiens en corrigeant les faiblesses observées relativement à la sécurité nationale, l'application de la loi et de la lutte contre le terrorisme et en satisfaisant

aux exigences liées à la coopération nationale et internationale et à l'intégration des activités visant à combattre le terrorisme et le crime et à rehausser la sécurité publique. Par la même occasion, le Ministère est un centre stratégique et axé sur les politiques qui fournit des conseils et des services de recherche et de soutien au ministre et au sous-ministre pour que tous les Canadiens puissent continuer de jouir des avantages d'une société ouverte. Le Ministère aide le ministre à diriger un portefeuille d'organismes, de conseils et de comités dans le domaine de la sécurité publique dont les responsabilités comprennent la protection civile, la gestion des situations d'urgence, la sécurité nationale, les services correctionnels, le maintien de l'ordre, la surveillance civile, la prévention du crime et les services frontaliers, responsabilités dont le titulaire doit rendre compte au Parlement.

Dans ce contexte, le sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale, fournit leadership et orientation en réponse aux exigences du système de sécurité nationale afin que le gouvernement du Canada soit en mesure de protéger les Canadiens et de s'acquitter de ses obligations internationales en ce qui concerne la lutte contre le terrorisme (lesquelles obligations ont atteint des niveaux sans précédent), la criminalité internationale ainsi que d'autres menaces à la sécurité nationale. Dans un contexte mondial d'accroissement du terrorisme, qui ne cesse d'évoluer, et d'autres menaces à la sécurité nationale, le titulaire est appelé à exercer un leadership en ce qui concerne la gestion des situations d'urgence; à coordonner l'élaboration de stratégies et de plans immédiats et à long terme conçus pour hausser le niveau de sécurité publique, accroître la capacité de se défendre contre les attaques terroristes au Canada et contre d'autres menaces à la sécurité nationale et publique; et à répondre aux attentes des alliés du Canada. Pour relever ce défi, le titulaire doit veiller à ce que tous les plans, les programmes et les stratégies liés à la sécurité nationale, y compris ceux qui ont trait aux services de maintien de l'ordre et d'application de la loi, soient continuellement réévalués et révisés.

L'un des principaux défis que doit relever le sous-ministre adjoint principal consiste à élaborer et à coordonner la mise en œuvre de stratégies nationales visant à accroître le niveau de sécurité du public et à corriger les lacunes et les problèmes de vulnérabilité. Le ou la titulaire aide le ministre à jouer son rôle de chef de file national en élaborant des dispositions législatives, des politiques et des plans et en exerçant un leadership stratégique national à long terme dans les domaines de la sécurité nationale et de la lutte contre le terrorisme, ce qui comprend l'élaboration et la révision du Plan national de lutte contre le terrorisme et le plan de préparation opérationnelle.

En sa qualité d'expert national en matière de sécurité et de lutte contre le terrorisme, le titulaire préside le Comité des sous-ministres adjoints sur la sécurité publique et joue un rôle très important dans la création de partenariats avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement, des organisations non gouvernementales et d'autres pays. Le ou la titulaire entretient des rapports avec ses homologues américains et d'autres hauts fonctionnaires du gouvernement des É.-U. et conclut avec eux des ententes de coopération,

notamment en vue de la révision et de l'amélioration du programme conjoint de préparation opérationnelle.

Un autre défi auquel doit faire face le sous-ministre adjoint principal concerne la gestion et l'échange rapide des renseignements nécessaires pour mieux défendre le public contre le crime ainsi que le terrorisme et d'autres formes de criminalité internationale. La pierre angulaire de l'initiative visant l'intégration de l'information de la justice est le RCISP, qui avait pour but, au départ, de mettre fin à la fragmentation des renseignements critiques à l'échelle du système de justice pénale et de promouvoir l'échange et le partage de l'information sur la justice pénale. Le ou la titulaire surveille les activités visant à élargir la portée du RCISP afin de promouvoir la connectivité parmi les organismes du portefeuille et d'y inclure d'autres partenaires du vaste réseau de la sécurité publique, comme le ministère de la Défense nationale, le Bureau des passeports, Pêches et Océans Canada, Transports Canada et, à l'étranger, de nouer des liens avec les É.-U. et peut-être ultérieurement avec le R.-U. et d'autres pays qui s'efforcent de mieux intégrer leurs propres systèmes.

À titre d'adjoint du sous-ministre, le titulaire participe aux réunions d'information du ministre et remplace le sous-ministre à des réunions stratégiques et d'orientation auxquelles participent d'autres organismes, ainsi qu'à des séances de négociations internationales au niveau du ministre. Ses conseils sont extrêmement importants pour le ministre en raison des attentes et des pressions considérables du public en ce qui concerne la protection de la société du point de vue des activités qu'exercent ces organismes et des pouvoirs extraordinaires qu'ils ont sur les citoyens canadiens. Le sous-ministre adjoint principal aide le sous-ministre à coordonner, à l'intérieur de son portefeuille, les questions horizontales qui touchent de multiples organisations.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	75
Budget de fonctionnement :	1,3 million $
Total du budget du portefeuille du ministre :	712,2 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Fournir aide et conseils au ministre et au sous-ministre et faire des recommandations sur toutes les questions touchant la sécurité nationale, la lutte contre le terrorisme, la sécurité des sommets et le partage et l'échange de renseignements sur la justice pénale.

2. Exercer un leadership et une surveillance sur l'élaboration et la coordination des stratégies visant à accroître la sécurité du public et à corriger les lacunes et les problèmes de vulnérabilité que présente le cadre

de sécurité publique, y compris des projets de loi et de politique, des plans, des modifications touchant les programmes et des stratégies.

3. Exercer un leadership et une surveillance sur l'élaboration des politiques relatives à la sécurité nationale et des stratégies de lutte contre le terrorisme et sur l'établissement de partenariats et d'ententes de coopération avec d'autres organismes, les provinces et les territoires et d'autres pays afin d'assurer une réaction cohérente et concertée aux menaces actuelles et possibles et d'améliorer la sécurité et la sûreté du public.

4. Promouvoir et faire avancer des initiatives intégrées et conjointes de coopération avec les É.-U. et d'autres partenaires dans le domaine de l'antiterrorisme afin d'améliorer la protection collective contre les actes terroristes, de mieux détecter et prévenir les attaques terroristes et de s'acquitter d'obligations internationales à cet égard.

5. Représenter le ministre à d'importantes tribunes internationales où il est question de coopération internationale en matière de sécurité et de mesures visant à lutter contre le terrorisme, comme l'Organisation des États américains, le Conseil Justice et Affaires intérieures de l'Union européenne et le G-8.

6. Surveiller l'élaboration et la révision du Plan national de lutte contre le terrorisme afin de détecter et de prévenir les menaces terroristes et les possibilités d'actes terroristes, de se protéger et de lutter contre le terrorisme et d'améliorer l'état de préparation opérationnelle du Canada afin qu'il puisse mieux réagir aux attentats terroristes.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint principal, Sécurité nationale

COMPÉTENCE

G Connaissance approfondie et spécialisée des cadres et des contextes législatifs canadiens et internationaux qui ont une incidence sur la sécurité nationale et la lutte contre le terrorisme; connaissance des mandats, des buts et des objectifs d'organisations multiples et variées (fédérales, provinciales, internationales, non gouvernementales) afin d'élaborer des initiatives de politiques et de programmes d'envergure qui amélioreront la capacité du gouvernement de répondre aux menaces actuelles et potentielles et d'améliorer la sécurité et la sûreté du public.

IV Assurer un leadership à l'échelle de l'administration fédérale en orientant le développement, l'harmonisation et la mise en œuvre de démarches, de politiques et d'initiatives se rapportant à la sécurité nationale.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit collaborer avec des organisations internationales et nationales dans le but de régler des questions mondiales, hémisphériques et nationales ayant trait à la sécurité.

1056 La cote élevée reflète la complexité du mandat et des qualités de chef nécessaires pour élaborer le cadre stratégique et des programmes du gouvernement, pour établir un consensus et un soutien uniformes parmi de multiples ordres de gouvernement et organisations non gouvernementales ayant des priorités et des perspectives divergentes.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

G Réflexion à partir des concepts et des lignes directrices définis en termes généraux pour élaborer de nouvelles mesures législatives, politiques et approches dans un contexte de plus en plus diversifié et incertain.

4 Faculté importante de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour évaluer les risques, examiner des enjeux mondiaux et négocier des ententes de coopération internationale tout en permettant à la population canadienne de continuer de vivre dans une société ouverte.

(66) 700 Le pourcentage élevé dénote le défi que doit relever le titulaire pour pouvoir cerner et résoudre des questions dans un contexte de plus en plus incertain et élaborer des plans et des stratégies visant à atténuer l'impact de l'incertitude.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, ne dispose que de lignes directrices générales pour s'acquitter de ses responsabilités relativement aux dispositions législatives, aux politiques et aux programmes. En qualité d'un des plus hauts fonctionnaires du gouvernement en matière de sécurité nationale, le titulaire défend la position du gouvernement auprès de l'ensemble du portefeuille et de l'ensemble des secteurs.

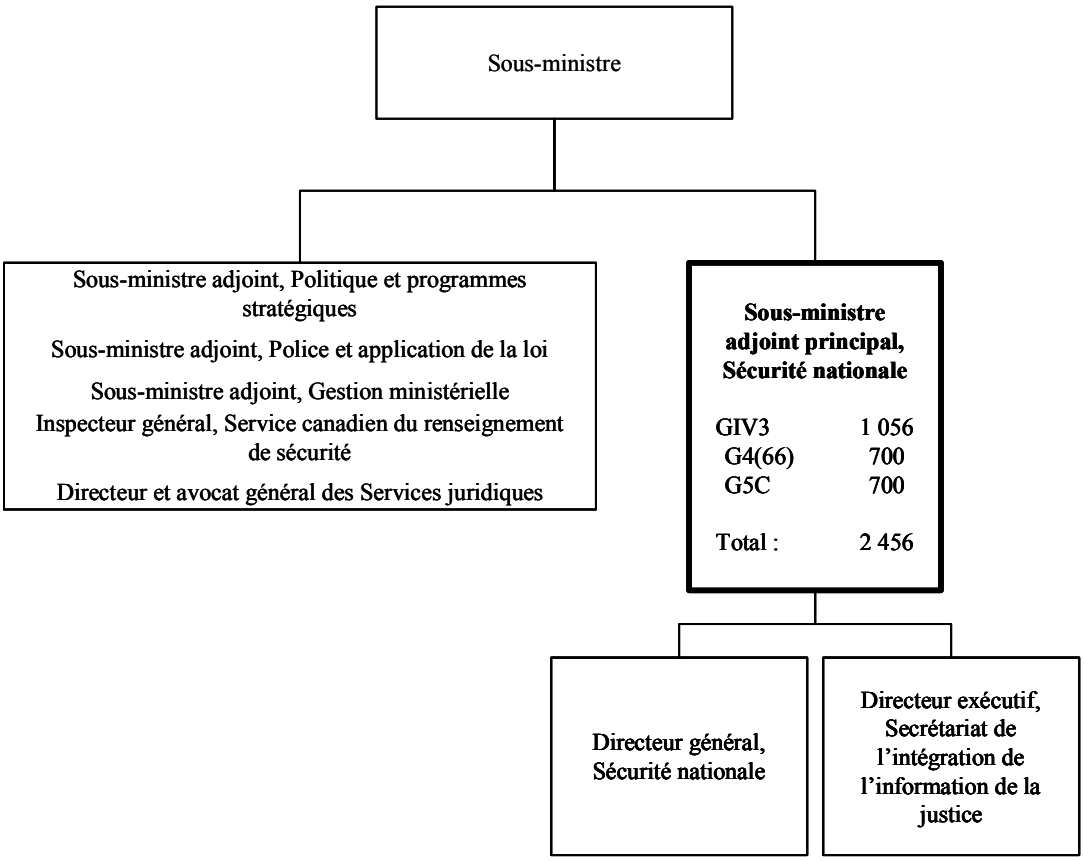
5C Le poste a un impact contributif sur le portefeuille de la sécurité publique et de la protection civile des ministères et des organismes, ainsi qu'une influence sur d'autres budgets de sécurité fédéraux et des budgets de sécurité publique des provinces et territoires. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget total du portefeuille du ministre de 712,2 millions de dollars (en dollars constants).

700 La cote élevée reflète la nouveauté des responsabilités liées aux politiques et aux programmes et le besoin de rehausser la confiance du public quant à la capacité du gouvernement de répondre aux menaces à la sécurité nationale et de terrorisme.

RÉSUMÉ

GIV3	1056	G4(66)	700	G5C	700	=	2 456	0

SOUS-MINISTRE ADJOINT PRINCIPAL
SÉCURITÉ NATIONALE
NUMÉRO : 10 – E – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-E-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger l'élaboration et la mise en œuvre des lois, des règlements, des politiques, des stratégies, des plans, des processus et des procédures nécessaires à la mise en place d'un cadre intégré de réglementation de la lutte antiparasitaire qui assure la protection de la santé, de la sécurité et de l'environnement des Canadiens et de fournir des produits antiparasitaires efficaces répondant aux besoins de l'industrie canadienne dans un contexte d'autofinancement et de mondialisation.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 16 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Produits de santé et des aliments; sous-ministre adjoint, Santé environnementale et sécurité des consommateurs; sous-ministre adjoint, Politique de la santé et des communications; sous-ministre adjoint, Santé de la population et santé publique; sous-ministre adjoint, Santé des Premières nations et des Inuits; expert scientifique en chef; sous-ministre adjoint, Services de gestion; sous-ministre adjoint, Information, analyse et connectivité; conseiller principal en politiques; six directeurs généraux régionaux (régions de l'Atlantique, du Québec, de l'Ontario et du Nunavut, du Manitoba et de la Saskatchewan, de l'Alberta et des Territoires du Nord-Ouest ainsi que de la Colombie-Britannique et du Yukon).

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général sont les suivantes :

Le chef, Homologation, (94 employés) est responsable de garantir l'intégrité scientifique et la légalité du processus d'examen scientifique de façon à favoriser la prise de décisions transparentes et progressistes en ce qui concerne la procédure intégrée d'homologation des produits antiparasitaires dans un contexte de mondialisation; de fournir des services de réflexion stratégique et de gestion ponctuelle en ce qui concerne la réglementation sur les pesticides; et d'assurer une liaison de haut niveau avec les provinces, les territoires et les intervenants.

Le directeur, Évaluation de l'efficacité et de la pérennité, (49 employés) est responsable de l'évaluation de l'efficacité, de la valeur et de la pérennité des produits antiparasitaires; et de l'exercice d'un leadership dans l'évaluation de la valeur des produits antiparasitaires dans le contexte du processus décisionnel en

matière d'examen scientifique, d'évaluation des risques, de gestion du risque et d'homologation de produits.

Le directeur, Évaluation sanitaire, (122 employés) est responsable de l'élaboration et de la mise en oeuvre d'approches et de méthodes d'évaluation toxicologique, d'évaluation de l'exposition, d'évaluation de l'exposition aux résidus dans les aliments, de l'établissement des limites maximales de résidus et de l'évaluation chimique des produits antiparasitaires; de l'exercice de leadership dans l'évaluation des composantes toxicologiques et chimiques des produits antiparasitaires dans le contexte du processus décisionnel en matière d'homologation de produits, de gestion du risque et d'examen scientifique afin de protéger la santé des Canadiens et la salubrité des aliments et de l'eau.

Le directeur, Évaluation environnementale, (40 employés) est responsable d'élaborer, de recommander et de mettre en œuvre le cadre stratégique, réglementaire et méthodologique de l'évaluation et de la gestion des risques liés à l'environnement associés aux produits antiparasitaires; et de l'exercice de leadership dans l'évaluation des composantes toxicologiques et du degré d'exposition des produits antiparasitaires, et ce, dans le contexte du processus décisionnel en matière d'examen scientifique, d'évaluation des risques, de gestion du risque et d'homologation de produits, afin de protéger l'environnement des Canadiens.

Le directeur, Conformité, services de laboratoire et opérations régionales, (81 employés) est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la coordination, à l'échelle fédérale, provinciale et territoriale, de l'exécution de la loi, des programmes et de la politique de conformité de l'Agence; et de la gestion et de la prestation des services de laboratoire liés à la conformité et à l'évaluation scientifique des produits antiparasitaires.

Le directeur, Planification stratégique, opérations financières et d'affaires, (39 employés) est responsable de l'élaboration de la structure de planification intégrée de l'Agence; de l'application des normes et des pratiques de gestion financière et de comptabilité professionnelle à titre d'agent financier supérieur responsable de la fonction de contrôle de l'Agence; et de la planification, de l'élaboration et de la gestion des ressources humaines, des programmes administratifs et d'impartition à l'appui du processus décisionnel de la haute direction et des activités de l'Agence.

Le directeur, Nouvelles stratégies et affaires réglementaires, (60 employés) est responsable de surveiller l'élaboration des politiques, des programmes et des projets ayant rapport à la lutte antiparasitaire durable et de coordonner les activités nationales et internationales; de diriger l'élaboration et la gestion, par l'intermédiaire du processus d'examen réglementaire et des révisions majeures à la *Loi sur les produits antiparasitaires* (LPA), la réforme du système de réglementation, ainsi que l'élaboration, l'examen et l'évaluation des politiques, des programmes et des modifications aux règlements; de superviser le Programme

d'apprentissage continu; de gérer le processus relatif aux publications; et d'élaborer et de mettre en œuvre les plans de communication stratégique pour l'Agence.

Le directeur, Amélioration des secteurs d'activités et du développement des technologies, (30 employés) est responsable de la conception, de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'intégration des processus et des systèmes opérationnels de l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire ainsi que de la gestion de projets multidimensionnels associés à la réorganisation, notamment en ce qui concerne la conception, l'élaboration et la mise en œuvre dans un contexte multidisciplinaire, ainsi que de la gestion de services de technologie de l'information.

Le directeur, Programme de réévaluation, (25 employés) est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre un programme coordonné de réévaluation des matrices des pesticides plus anciens grâce à une approche multilatérale avec l'Environmental Protection Agency des États-Unis et d'autres pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La mission du Ministère est d'aider les Canadiens à maintenir et à améliorer leur santé. Son mandat est soutenu par une excellente base d'information et de connaissances et englobe trois grands secteurs d'activités : les politiques et les systèmes nationaux, y compris les soins de santé; la promotion et la protection de la santé, y compris la prévention des maladies et des blessures; et la santé des Premières nations et des Inuits. La protection de la santé et de l'environnement, du moins en ce qui concerne les pesticides assujettis à la LPA, fait partie du mandat du Ministère.

Le directeur général fournit des conseils faisant autorité au sous-ministre à propos de l'ensemble des questions stratégiques et opérationnelles qui touchent le développement et les activités de l'Agence. Le titulaire fournit des conseils et des renseignements stratégiques au ministre, au sous-ministre, aux gestionnaires supérieurs du Ministère, aux représentants d'autres ministères fédéraux, aux autres instances canadiennes et aux organisations non gouvernementales.

Le directeur général dirige l'élaboration de lois, de règlements, de politiques, de normes, de processus et de procédures efficaces pour garantir l'intégrité scientifique et la légalité du processus d'examen scientifique et faire en sorte que les demandes d'homologation soient étudiées avec diligence et de façon rentable. Il assure la capacité de protéger la santé et l'environnement des Canadiens et veille à ce que les pesticides sur le marché fassent régulièrement l'objet d'une réévaluation visant à déterminer si l'on peut continuer à les utiliser du point de vue des risques qu'ils présentent pour la santé et l'environnement. Le titulaire dirige aussi l'élaboration de règlements, de politiques, de normes, de processus et

de procédures efficaces en matière de recouvrement des coûts. Les principaux obstacles à cet égard résident dans les intérêts divergents quant à la possibilité que les initiatives en matière de recouvrement de coûts aient des conséquences négatives sur l'industrie canadienne des pesticides et les utilisateurs d'une part, et l'établissement d'un programme d'autofinancement d'autre part.

Le directeur général dirige la gestion d'un nombre considérable de scientifiques hautement qualifiés, responsables de l'évaluation générale et de l'évaluation des risques des pesticides nouveaux ou existants déjà sur le marché en vue de déterminer le degré d'acceptabilité des risques pour la santé et l'environnement ainsi que la valeur acceptable en vertu de la LPA, et chargés de fixer, conformément à ce que prescrit la *Loi sur les aliments et drogues*, les limites maximales de résidus de pesticides pour protéger les aliments canadiens et les aliments d'importation ainsi que d'établir les normes de qualité de l'eau potable. Le titulaire dirige également la gestion d'un programme national de conformité exécuté par les bureaux régionaux de l'Agence, dont l'objectif est de vérifier la conformité avec la LPA, et collabore avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments, qui contrôle les limites de résidus dans les aliments fixées par l'Agence.

Le directeur général suit les intérêts de multiples intervenants canadiens et internationaux, allant des fabricants de produits chimiques, des fermiers et des travailleurs forestiers, des gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que des groupes de défense de l'environnement aux simples citoyens. Un des défis importants que doit relever le titulaire est de comparer les préoccupations et les intérêts divergents des intervenants, comme les coûts de l'élaboration de données, l'accès opportun à des produits antiparasitaires rentables, l'information disponible sur les pesticides, les préoccupations à l'égard de l'utilisation des produits antiparasitaires. Un autre défi consiste à aider l'Agence à élaborer des stratégies et des systèmes d'information et de communication efficaces qui permettent aux principaux intervenants d'échanger au sujet de leurs intérêts et de leurs préoccupations, et ce, tout en assurant la protection de la santé des Canadiens et de l'environnement, de même que leur valorisation.

Le titulaire élabore et met en œuvre des stratégies et des initiatives visant à harmoniser les pratiques et les approches canadiennes avec celles qui sont en place ou proposées par les gouvernements étrangers. Le titulaire assure la coprésidence (avec les États-Unis et le Mexique) du Groupe de travail technique sur les pesticides issus de l'Accord de libre-échange nord-américain visant à assurer l'harmonisation des approches de la réglementation à l'usage des pesticides. Il participe également aux travaux du Groupe de travail sur les pesticides de l'OCDE.

Le directeur général fait valoir les intérêts et les préoccupations de l'Agence, notamment auprès du Comité consultatif sur la lutte antiparasitaire du Ministère, et guide le Comité fédéral-provincial-territorial permanent sur la lutte antiparasitaire et les pesticides ainsi que le Comité consultatif sur la gestion économique, par l'entremise du chef de l'homologation, ainsi que d'autres

comités au niveau des instances supérieures du gouvernement comme de l'extérieur.

Conformément aux exigences de la fonction moderne de contrôleur, le directeur général met en place un processus décisionnel axé sur les résultats et une structure de reddition de comptes et de responsabilisation fondée sur de l'information financière et non financière intégrée sur le rendement. Le titulaire veille à intégrer le cadre global de gestion des risques au processus décisionnel et supervise le fonctionnement d'un processus, d'une infrastructure et de contrôles organisationnels adéquats. Il maintient également un cadre qui favorise l'adoption d'une éthique, de valeurs et de principes communs puisqu'il s'agit d'un aspect important de la fonction de contrôleur moderne.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	545
Budget de fonctionnement :	7,2 millions $
Recettes :	1,4 million $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership nécessaire pour définir et établir les orientations et les priorités stratégiques en vue de gérer de façon rentable l'homologation, la réévaluation et la réglementation des produits antiparasitaires, y compris l'harmonisation de la procédure d'homologation des produits antiparasitaires avec celle des administrations de pays étrangers, pour le compte du gouvernement du Canada.

2. Assurer le leadership nécessaire pour définir et établir les orientations, les approches, les priorités, les processus et les procédures stratégiques en vue de gérer les évaluations des produits antiparasitaires fondées sur les évaluations scientifiques de l'information relative à la santé, à l'environnement et à la valeur; pour évaluer les risques rattachés à l'utilisation de ces produits; et pour établir des limites maximales de résidus afin de protéger les aliments canadiens et les aliments d'importation.

3. Assurer le leadership national nécessaire pour élaborer des stratégies et des initiatives encourageant l'adoption d'autres approches en matière de lutte antiparasitaire en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et de méthodes de consultation et de communication destinées à informer et à sensibiliser les divers intervenants de l'Agence.

4. Diriger l'élaboration et surveiller la mise en œuvre des lois, des règlements, des politiques et des cadres de réglementation appropriés

concernant les produits antiparasitaires, y compris la prestation des services de laboratoire nécessaires pour appuyer les activités de l'Agence en ce qui concerne les mesures de vérification du respect de la loi et des règlements.

5. Diriger l’élaboration et la mise en œuvre de règlements, de politiques, d’approches et de mécanismes de recouvrement des coûts ainsi que des mesures d’évaluation du rendement et des normes sur les niveaux de service qui y sont liées.

6. Faire valoir les intérêts et les préoccupations de l’Agence dans divers domaines au gouvernement fédéral, auprès des gouvernements provinciaux et de pays étrangers, ainsi que des divers intervenants de l’Agence, de façon à susciter la compréhension et l'adhésion devant l’orientation stratégique et les activités de l’Agence.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire

COMPÉTENCE

G Maîtrise des lois, des politiques, des règlements, des pratiques, des processus et des procédures propres à l'Agence; compétences professionnelles en économie et en sciences biologiques et chimiques pour évaluer les divers aspects des produits anti-parasitaires; connaissance approfondie de l'industrie des produits chimiques, de l'industrie agricole, des gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que des intérêts et des préoccupations des organisations non gouvernementales et des intervenants; connaissance professionnelle des politiques, des programmes, des cadres de réglementation, des processus, des procédures et des pratiques en matière de gestion de l'homologation des produits anti-parasitaires appliqués dans des pays étrangers; connaissance professionnelle de la gestion d'un organisme financé par le recouvrement des coûts.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle d'un organisme de réglementation, y compris l'encouragement à adopter d'autres approches en matière de lutte anti-parasitaire.

3 Excellentes aptitudes aux relations humaines nécessaires pour inciter les gens à adopter des approches novatrices en matière d'homologation et d'utilisation de pratiques et de produits anti-parasitaires.

800 La cote élevée reflète l'ampleur des connaissances techniques et scientifiques spécialisées nécessaires ainsi que l'importance du défi de gestion à relever pour gérer un organisme autonome dont la mission est d'établir, de mettre en œuvre et d'administrer une approche intégrée à l'homologation des produits anti-parasitaires et d'encourager l'adoption d'autres approches en matière de lutte anti-parasitaire.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

G Réflexion tenant compte des objectifs généraux du gouvernement et du Ministère pour fournir un cadre intégré de réglementation de la lutte antiparasitaire et encourager l'adoption d'approches qui posent moins de risques pour la santé humaine et l'environnement.

4 Le titulaire doit élaborer des approches novatrices d'exécution des politiques et des programmes pour atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels du gouvernement et les concilier avec les besoins et les

attentes des divers intervenants.

(66) 528 Le pourcentage élevé révèle la nécessité d'élaborer des lois et des politiques pour concilier les intérêts divergents des fabricants de produits chimiques, des agriculteurs, des travailleurs forestiers, des groupes de défense de l'environnement et des intérêts publics, qui se préoccupent des coûts de production et de l'accès à des produits antiparasitaires rentables et se demandent s'il est sécuritaire de recourir de façon continue à ces produits antiparasitaires.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, recoit des directives en matière de gestion pour élaborer, établir et administrer l'approche gouvernementale et ainsi gérer de façon rentable la réglementation des produits antiparasitaires et encourager l'adoption d'autres approches en matière de lutte antiparasitaire.

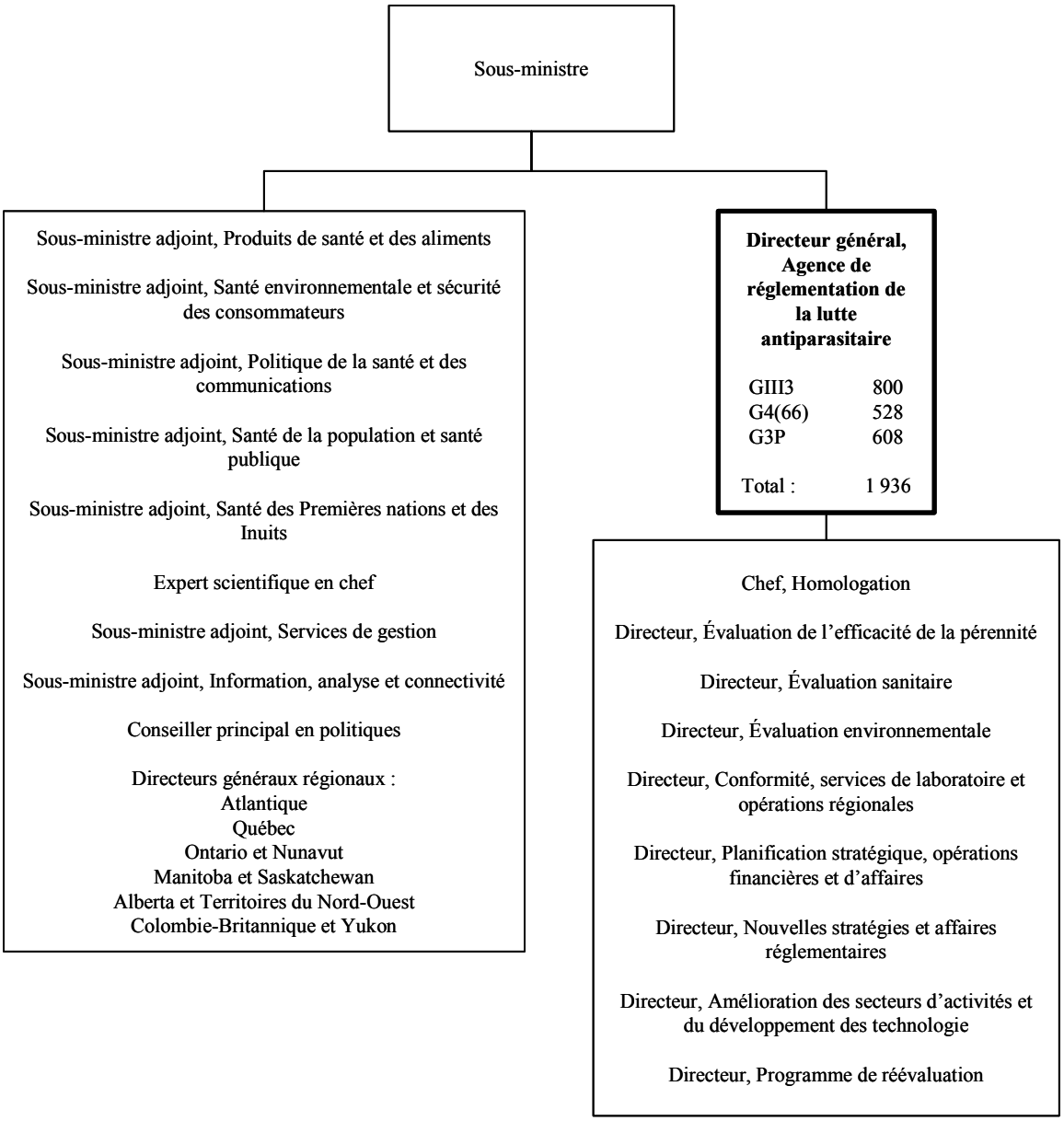
3P Le titulaire exerce un contrôle direct et réel sur les politiques, les activités et les règlements régis par le cadre fédéral de réglementation de la lutte antiparasitaire. Ce contrôle est représenté par le budget de fonctionnement de 7,2 millions de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire est représentative de la taille du budget et du leadership national qu'il faut assurer dans le cadre de l'homologation des produits antiparasitaires.

RÉSUMÉ

GIII3	800	G4(66)	528	G3P	608	=	1 936	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
AGENCE DE RÉGLEMENTATION DE LA LUTTE ANTIPARASITAIRE
NUMÉRO : 8 – E – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-E-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Aviation civile

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Réglementer et surveiller la sécurité de l'aviation civile au Canada ainsi que l'espace aérien canadien afin d'assurer la sécurité du transport aérien au Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 10 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Sécurité et sûreté. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Sécurité maritime; directeur général, Sécurité ferroviaire; directeur général, Sécurité routière et réglementation automobile; directeur général, Services des aéronefs; directeur général, Sûreté et préparatifs d'urgence; directeur général, Sûreté maritime; directeur général, Transport des marchandises dangereuses; directeur général, Stratégies et intégration; directeur, Secrétariat des services exécutifs.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Aviation civile, sont les suivantes :

Le directeur, Aérodromes et navigation aérienne, (59 employés) est chargé de réglementer la prestation sécuritaire des services de la navigation aérienne et des aérodromes au Canada, de diriger l'élaboration et le développement continu des règles et des normes ayant trait à la navigation aérienne, à l'espace aérien et aux aérodromes, de diriger le déroulement des processus de contrôle national de la sécurité des services de la navigation aérienne et des aérodromes et de gestion du risque et de participer à l'élaboration de normes, de politiques et de pratiques internationales dans le domaine de la navigation aérienne.

Le directeur, Certification des aéronefs, (155 employés) est chargé d'établir et d'appliquer les règlements et les normes applicables à l'homologation des produits aéronautiques conçus ou utilisés au Canada dans des domaines très techniques comme la conception des aéronefs, leurs structures et l'avionique; les systèmes électriques et mécaniques, les groupes motopropulseurs; l'équipement; et les essais en vol en ingénierie.

Le directeur, Médecine aéronautique civile et maritime, (24 employés) est chargé d'établir et d'appliquer les règlements et les normes requis pour les attestations médicales d'aptitude au vol du personnel breveté de la marine et de l'aviation.

Le directeur, Aviation commerciale et d'affaires, (103 employés) est chargé d'établir et d'appliquer les règlements et les normes requis de tous les exploitants aériens commerciaux et d'affaires au Canada, ainsi que des exploitants aériens étrangers qui utilisent l'espace aérien canadien.

Le directeur, Aviation générale, (56 employés) est chargé de la délivrance des licences de tous les pilotes et de tous les mécaniciens navigants; de l'élaboration des normes relatives à la délivrance des licences et aux tests en vol; de la réglementation en matière de sécurité, de l'inspection et de la surveillance de toutes les unités de formation au pilotage au Canada; de la réglementation relative à l'immatriculation et à la location des aéronefs; de la tenue d'un registre des aéronefs canadiens; du contrôle de la sécurité de l'aviation de loisir et des opérations aériennes spécialisées (par exemple, les spectacles aériens); et de la réglementation des activités de lancement de fusée commerciale au Canada.

Le directeur, Aviation internationale et programmes techniques, (21 employés) est chargé de fournir aide et conseils techniques pour ce qui est des programmes techniques d'aviation civile et des questions liées à l'aviation civile internationale, de coordonner les ressources techniques pour Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et pour d'autres organismes internationaux de l'aviation civile et de fournir une orientation stratégique à la Mission permanente du Canada de l'OACI.

Le directeur, Maintenance et construction des aéronefs, (39 employés) est chargé d'établir et d'appliquer les règlements et les normes en ce qui concerne tous les produits aéronautiques construits, exploités ou entretenus sous des normes de contrôle canadien.

Le directeur, Services de réglementation, (46 employés) est chargé d'élaborer et de tenir à jour la législation sur l'aéronautique par l'intermédiaire du Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne (CCRAC), d'établir et d'appliquer les règlements et les normes, de plaider devant le Tribunal de l'aviation civile, de fournir des services de traduction et d'établir et de normaliser la terminologie aéronautique.

Le directeur, Sécurité du système, (24 employés) est chargé de l'élaboration de communications en matière de sécurité, d'évaluations des risques, d'opérations d'intervention en cas d'urgence de l'aviation civile et de l'analyse de données en matière de sécurité.

Le directeur, Services d'apprentissage de l'aviation, (15 employés) est chargé de fournir de manière efficace et efficiente les meilleurs produits d'apprentissage qui soient aux employés de l'aviation civile.

Le gestionnaire, Questions stratégiques et communications, (7 employés) est chargé de la gestion et de la production stratégique et tactique de tous les produits de communication de l'aviation civile.

Le directeur, Gestion de la qualité et des ressources, (25 employés) est chargé d'élaborer et de tenir à jour le système intégré de gestion et un programme d'assurance de la qualité afin de surveiller et de maximiser la qualité et l'efficacité du programme d'aviation civile; de planifier et de diriger des tâches telles que l'analyse d'activités et l'établissement des coûts des activités, les services relatifs aux systèmes d'information nationaux, les services de publication multimédias, les études de planification et de gestion, la planification des ressources humaines et les études portant sur des questions de fond, et de donner une orientation fonctionnelle aux bureaux régionaux des Services du programme.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère élabore et administre des politiques, des règlements et des programmes pour assurer un réseau de transport exemplaire, sécuritaire, efficient et respectueux de l'environnement qui contribue à la croissance économique et au développement social du Canada et à la protection de l'environnement physique. Il est tenu d'élaborer et de faire appliquer des règlements en matière de sécurité pour tous les modes de transport et est chargé d'élaborer des programmes qui aident le gouvernement à atteindre ses objectifs dans des domaines tels que le développement économique et industriel, la protection de l'environnement et la conservation de l'énergie.

C'est dans ce contexte que le directeur général, Aviation civile, exerce un leadership à l'échelle du Ministère en ce qui concerne l'élaboration de la législation, de la réglementation, des normes nationales et de la politique sur la sécurité aérienne. Le titulaire dirige l'ensemble des activités de planification et d'élaboration de politiques pour le secteur du transport aérien. Il dirige également la mise en œuvre des programmes de suivi, de validation, d'inspection, de recherche et de développement et de subvention et exerce un leadership fonctionnel auprès des organisations de l'aviation civile dans sa région.

Le directeur général est responsable de l'établissement et de la tenue à jour du cadre de sécurité de l'aviation civile qui fait partie du plan stratégique que le Ministère a adopté pour assurer la sécurité et la sûreté du secteur des transports. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le titulaire doit veiller à ce que le cadre précise les principes de fonctionnement, les valeurs, les orientations stratégiques et les objectifs de sécurité du programme en vue d'atteindre deux principaux résultats : l'amélioration constante du niveau élevé de sécurité aérienne au Canada et l'établissement d'un niveau de confiance élevé du public dans le programme de l'aviation civile.

Le directeur général doit concilier de multiples exigences importantes et contradictoires. Il lui faut tenir compte non seulement des intérêts de l'industrie aéronautique du Canada, qui vaut plus de 20 milliards de dollars et dont la valeur des exportations s'élève à 16 milliards de dollars par année, et des quelque 1 000 exploitants aériens étrangers qui utilisent l'espace aérien canadien, mais

aussi du niveau de sécurité élevé auquel s'attend le public canadien en ce qui a trait à l'aviation civile au Canada et aux opérations canadiennes à l'étranger. En plus d'avoir à atteindre un niveau de sécurité élevé pour l'aviation canadienne, le titulaire doit répondre aux attentes du public en matière d'environnement (émissions, efficience énergétique, tolérance au bruit, etc.). La taille et la diversité du secteur du transport aérien présentent un défi de taille pour le directeur général dans la mesure où il doit planifier et gérer l'équilibre entre la sécurité des Canadiens et les pressions qui résultent de l'instauration, par une industrie aéronautique très concurrentielle, de mesures visant à réduire les coûts. Tous ces besoins doivent être satisfaits sous l'œil attentif et vigilant des médias.

Le directeur général préside de nombreux comités : le comité de la haute direction de l'aviation civile, le comité national de la haute direction de l'aviation civile, le Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne et d'autres comités techniques composés de représentants du Ministère et de l'industrie. Ces comités s'appliquent surtout à mettre en évidence et à prioriser les questions ayant trait à la réglementation, à fournir des conseils, des options et des recommandations au sous-ministre adjoint, Sécurité et sûreté, à analyser les questions importantes se rattachant à l'aviation, à formuler des recommandations en ce qui concerne la réglementation et, enfin, à étudier les avantages des projets de règlement et à en présenter les résultats. En outre, le directeur général est très souvent appelé à défendre les intérêts du Canada à l'étranger en participant à l'OACI, à la Réunion trilatérale de l'Amérique du Nord, à des rencontres avec la Federal Aviation Administration des États-Unis, avec les Autorités conjointes de l'aviation, et autres.

En qualité de membre du comité de gestion du sous-ministre adjoint, Sécurité et sûreté, le directeur général participe à la prise de décisions et à l'établissement de plans à long terme qui touchent aux politiques, aux procédures et aux opérations s'appliquant à tous les modes de transport.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Services hiérarchiques	Services fonctionnels
ETP :	575	859
Budget de fonctionnement :	9,4 millions $	12,2 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre des lois, des règlements, des politiques et des programmes qui constituent le cadre national de réglementation de l'aviation civile afin de promouvoir la sécurité de l'aviation civile au Canada.

2. Planifier et diriger les programmes visant à assurer la sécurité des personnes, des aéronefs, de leur fonctionnement, des lignes aériennes, des aéroports, du système de navigation aérienne et des produits aéronautiques en mettant sur pied un programme national exhaustif de délivrance de licences, d'homologation, d'approbation, d'inspection, de vérification et d'exécution afin de garantir l'observation de la réglementation.

3. Surveiller la planification et la mise en œuvre d'un programme national d'assurance de la qualité qui a pour objet d'assurer l'application uniforme du programme d'aviation civile aux normes de fréquence et de qualité établies au moyen du Système de gestion de la qualité de l'Aviation civile approuvé par le comité national de la haute direction de l'aviation civile, y compris l'établissement de plans pour les programmes et les activités, de mesures du rendement, de rapports sur le rendement, de normes de service et de vérifications internes.

4. Représenter le Canada à des comités, des conférences, des tribunes et des conseils nationaux et internationaux afin de négocier et de solidifier des accords et des partenariats bilatéraux et multilatéraux qui concernent des faits nouveaux ou des modifications apportées aux règlements, aux normes et aux pratiques en matière d'aviation, ainsi qu'agir comme délégué principal du Canada lors de l'assemblée triennale de l'OACI.

5. Surveiller la conception, la mise au point et l'exécution de programmes améliorés de formation en aviation civile destinés aux inspecteurs, aux ingénieurs et aux autres employés techniques du Ministère, de l'industrie et d'autres pays afin de maintenir un niveau élevé de sécurité pour l'aviation au Canada et les opérations du Canada à l'étranger.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Aviation civile

COMPÉTENCE

G Connaissance professionnelle approfondie des lois, des politiques et des pratiques régissant l'aviation civile, connaissance professionnelle approfondie des rapports réciproques du cadre de réglementation, des accords internationaux et des pratiques commerciales de l'industrie; connaissance approfondie de la relation qui existe entre l'industrie aéronautique et les progrès technologiques pour établir des programmes nationaux afin de satisfaire aux exigences concurrentes de multiples et diverses organisations tout en garantissant la sécurité du réseau de transport canadien.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle de l'élaboration et de la mise en application de politiques, de programmes, de normes et de contrôles réglementaires pour l'aviation civile nationale; exercer un leadership fonctionnel pour ce qui est des opérations régionales.

3 L'atteinte des objectifs fixés en ce qui concerne l'aviation civile, exige d'excellentes relations interpersonnelles dans ses rapports avec l'industrie aéronautique, NAVCANADA, d'autres organisations gouvernementales et internationales et le personnel régional de l'aviation civile.

800 La cote élevée reflète l'insistance sur les connaissances sur le plan de la gestion et des opérations requises pour pouvoir intégrer les rôles hautement diversifiés de l'organisation qui englobent les cadres législatif et réglementaire et le leadership national afin d'assurer la conformité et exécution.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

F Réflexion tenant compte des objectifs généraux concernant l'établissement d'un système d'aviation civile sécuritaire, hautement concurrentiel et économique; les exigences de l'industrie aéronautique; les nouveaux enjeux se rattachant à l'aviation civile; et les ententes et obligations internationales.

4 Grande faculté d'adaptation nécessaire pour élaborer, dans le domaine de l'aviation civile, des programmes, des politiques, des normes et des contrôles réglementaires nationaux qui répondent aux besoins et aux exigences des clients et pour élaborer des approches novatrices pour les

opérations de l'aviation civile.

(57) 460 Le pourcentage élevé reflète l'effort de réflexion nécessaire pour pouvoir cerner et traiter les multiples variables de taille, de diversité et d'impact économique du système d'aviation civile canadien.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

F Une orientation générale est fournie par le sous-ministre adjoint, Sécurité et sûreté. Le titulaire dispose d'une grande liberté d'action pour définir le cadre national de réglementation de l'aviation civile et les contrôles réglementaires.

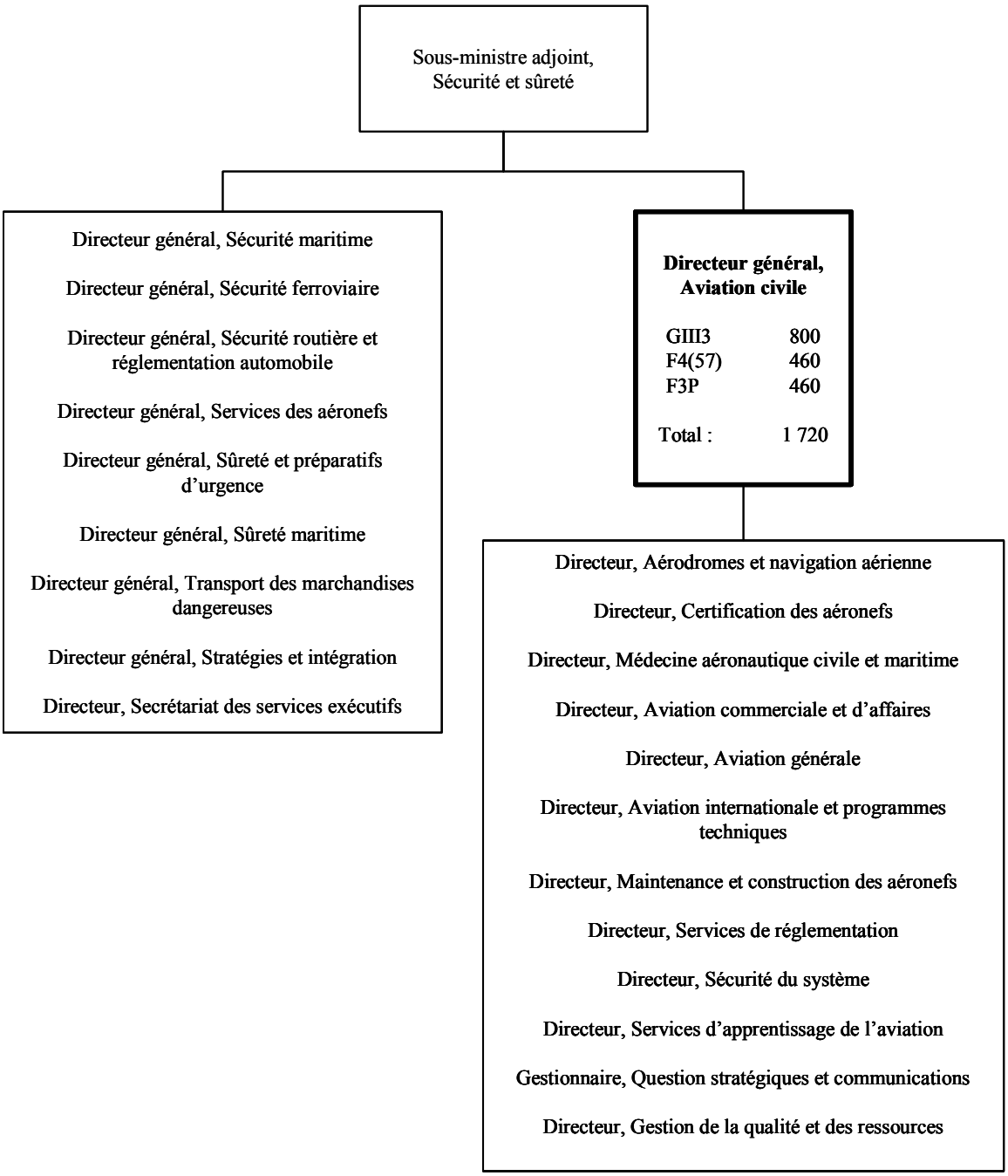
3P Impact dominant sur les activités de l'organisation de l'aviation civile. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 9,4 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée reflète la taille du budget ainsi que l'influence qu'exerce le titulaire sur la viabilité économique de l'industrie aéronautique.

RÉSUMÉ

GIII3	800	F4(57)	460	F3P	460	=	1 720	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL
AVIATION CIVILE
NUMÉRO : 8 – E – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-E-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Direction des aliments

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des cadres stratégiques, législatifs et réglementaires intégrés et cohérents à l'appui du mandat, du programme stratégique et des obligations législatives du Ministère en matière de salubrité, de qualité et de valeur nutritive des aliments destinés à la consommation canadienne.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 14 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Produits de santé et aliments. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Produits thérapeutiques; directeur général, Produits de santé naturels; directeur général, Politiques et planification stratégique; directeur général, Affaires internationales et réglementaires; directeur général, Produits biologiques et thérapies génétiques; directeur exécutif, Secrétariat aux litiges; directeur général, Bureau de la participation des consommateurs et du public; directeur exécutif, Bureau de la biotechnologie et de la science; et cinq directeurs généraux régionaux.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Direction des aliments, sont les suivantes :

Le directeur, Bureau des statistiques biologiques et des applications informatiques, (35 employés) est chargé de la conception de systèmes informatiques pour l'ensemble du programme ainsi que de la gestion de la collecte et de l'analyse de données bio-statitisques et épidémiologiques et des rapports connexes en plus de la mise en œuvre de stratégies d'évaluation du rendement.

Le directeur, Bureau d'évaluation de la salubrité des aliments, (15 employés) est chargé de la gestion globale des responsabilités du Ministère pour procéder à l'évaluation de l'efficacité des activités de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) relatives à la salubrité des aliments et à la nutrition par l'entremise de programmes continus d'évaluation, de rapports et de suivis.

Le directeur, Bureau d'innocuité des produits chimiques, (105 employés) est chargé des politiques alimentaires, des paramètres standards, de l'évaluation des risques, des étapes préalables à la mise en marché ainsi que de la recherche reliée aux produits chimiques nocifs pouvant se retrouver dans l'approvisionnement alimentaire.

Le directeur, Bureau des dangers microbiens, (55 employés) est chargé des politiques, des paramètres standards, de l'évaluation des risques, des activités liées à la recherche et aux évaluations en matière de dangers microbiens et de substances étrangères pouvant se retrouver dans l'approvisionnement alimentaire.

Le directeur, Bureau de la réglementation des aliments, des affaires internationales et inter-agences, (19 employés) est chargé de veiller à ce que l'ensemble des modifications aux règlements proposées adhèrent à la politique de réglementation du gouvernement du Canada; de gérer le processus réglementaire; et d'appuyer le Ministère et les intérêts canadiens à l'échelle internationale, fédérale-provinciale-territoriale ainsi qu'au niveau inter-institutionnel.

Le directeur, Bureau de l'intégration des politiques, (11 employés) est chargé de l'élaboration, de l'analyse, de l'évaluation ainsi que de la mise en œuvre continue de cadres intégrés pour veiller à fournir une politique alimentaire et une élaboration de règlements et de normes cohérentes.

Le directeur, Bureau des sciences de la nutrition, (51 employés) est chargé des politiques, des paramètres standards, de la recherche, de l'évaluation des risques ainsi que des évaluations en matière de qualité nutritionnelle de l'approvisionnement alimentaire.

Le directeur, Politiques et planification stratégique, (7 employés) est chargé de l'élaboration et du maintien de cadres de gestion afin de pouvoir appuyer les ressources financières, administratives et humaines et l'éducation permanente de la Direction.

Le directeur, Ressources animales, (35 employés) est chargé de fournir au secteur de la recherche du Ministère des services professionnels vétérinaires et prodiguer des soins aux animaux de laboratoire.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mission d'aider les Canadiens à maintenir et à améliorer leur état de santé. Son mandat, qui repose sur une base solide d'information et de connaissances, couvre trois grands secteurs : politiques et systèmes nationaux en matière de santé, y compris les soins de santé; promotion et protection de la santé, y compris la prévention des maladies et des blessures; et santé des Premières nations et des Inuits.

C'est dans ce contexte que le directeur général veille à ce que soit adoptée une approche intégrée et cohérente alliant une réglementation stricte et des normes élevées tout en dirigeant la recherche scientifique qui permettra de protéger les Canadiens contre les risques inacceptables associés aux produits alimentaires. Le titulaire assure le leadership dans l'ensemble de la direction pour le Programme

d'évaluation de la salubrité des aliments (PESA) afin d'évaluer l'efficacité des activités de l'ACIA relatives à la salubrité des aliments.

Le directeur général établit des cadres intégrés dans le but d'assurer des approches cohérentes en matière de politiques alimentaires ainsi qu'une élaboration de règlements qui touche tous les aspects de la salubrité des aliments, y compris les dangers microbiens, l'innocuité des produits chimiques et la nutrition. Le titulaire procède à de vastes consultations auprès de l'échelon le plus élevé de la communauté d'intervenants, y compris la collectivité des politiques, les autres responsables de la réglementation et les représentants de l'industrie, les professionnels des soins de santé, les associations professionnelles, les groupes d'intérêts spéciaux; et fait en sorte que les points de vue et les préoccupations des groupes énumérés ci-dessus soient pris en compte sérieusement.

Le directeur général assume d'importantes fonctions de représentation de l'ensemble du Ministère, de l'Agence canadienne d'inspection des aliments et des ministères et organismes fédéraux, auprès des provinces, des territoires et des représentants de l'industrie alimentaire ainsi qu'en matière de relations internationales, notamment avec la Food and Drug Administration américaine, l'Organisation mondiale de la santé, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et des représentants de l'Union européenne. Le titulaire assure le leadership dans le cadre des négociations avec les provinces et les territoires et des négociations bilatérales internationales au sujet de la réglementation et des normes alimentaires. Le directeur général doit relever des défis de taille dans un contexte opérationnel où les préoccupations liées à la production alimentaire et à l'innocuité des aliments deviennent de plus en plus complexes en raison de la globalisation des marchés, des nouveaux produits alimentaires, des nouvelles méthodes de production d'aliments (comme la biotechnologie) et des nouvelles technologies de transformation et de distribution. En outre, le titulaire est responsable de l'élaboration des politiques et des règlements dans un secteur en constante évolution où sont implantées de nouvelles technologies de pointe, où l'on observe le développement de systèmes de distribution et au sein duquel les produits alimentaires d'importation sont sans cesse plus accessibles.

En tant que scientifique principal pour le Programme des aliments, le directeur général doit relever un défi de taille par l'adoption de méthodes renouvelées et intégrées de recherche scientifique et de gestion des résultats. Le ou la doit tenir compte des questions de salubrité sur le plan réglementaire et non réglementaire et veiller à ce que l'on cerne les avantages et les risques associés à chaque approche et que l'on formule les recommandations qui conviennent. Les travaux de recherche sont effectués dans des laboratoires de l'administration centrale et dans l'ensemble des régions et le directeur général doit assurer une gestion des plus efficientes des installations de recherche.

Le directeur général élabore et met en œuvre un cadre de gestion intégrée qui facilite l'évaluation des demandes sur les intrants de la production d'aliments, la

transformation des aliments et les produits alimentaires et qui permet d'assurer un suivi. Il supervise également les évaluations des risques pour la santé et les évaluations d'innocuité avant la mise en marché. Le titulaire doit élaborer des stratégies renouvelées de surveillance visant à améliorer les systèmes de surveillance de la santé publique et ainsi fournir en temps réel des renseignements sur les foyers d'intoxication alimentaire et renforcer les liens de communication entre les régions, les provinces et les collectivités de sorte que l'on dispose, en temps opportun, de renseignements complets et exacts pour prendre des décisions.

Comme la nutrition est l'un des volets importants du Programme des aliments, le directeur général supervise la recherche en nutrition et l'évaluation nutritionnelle qui comprend les aspects nutritionnels et métaboliques des aliments. Cette tâche complexifie davantage les responsabilités qui lui incombent puisque ce secteur est quelque peu différent des autres secteurs de recherche de par son incidence sur l'éducation des professionnels de la santé et du public et du fait que l'objectif n'est plus d'éviter de porter préjudice aux Canadiens, mais d'accroître leur bien-être. Le titulaire détermine la méthode de gestion des données scientifiques, y compris les applications informatiques, qui permettent d'analyser les données scientifiques ainsi que d'établir et d'analyser les données bio-statistiques.

Le directeur général supervise l'élaboration de cadres et de mécanismes de consultation ouverts et inclusifs auprès de l'ensemble des intervenants et collabore avec le Bureau de la participation des consommateurs et du public et le Secrétariat de la consultation ministérielle dans la planification et la gestion des activités de participation du public en lien avec le Programme des aliments.

Le directeur général transmet au sous-ministre adjoint, au sous-ministre et à d'autres cadres supérieurs des renseignements scientifiques et stratégiques détaillés sur l'incidence que peuvent avoir, à l'échelle nationale et internationale, les règlements et les normes sur les aliments et les questions connexes.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	468
Budget de fonctionnement :	8 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et en gestion pour l'élaboration et le maintien des cadres intégrés de façon à fournir des approches cohérentes en matière de politiques alimentaires ainsi qu'une élaboration des règlements qui concernent tous les aspects de l'innocuité des aliments, y compris les dangers microbiens, l'innocuité des produits chimiques et la nutrition.

2. Assurer une représentation professionnelle et faisant autorité aux échelons les plus élevés pour l'ensemble du Ministère, de l'ACIA et des autres ministères et organismes fédéraux, auprès des provinces, des territoires et des représentants de l'industrie alimentaire ainsi qu'en matière de relations internationales, notamment avec la Food and Drug Administration américaine, l'Organisation mondiale de la santé, la FAO et des représentants de l'Union européenne.

3. Superviser l'élaboration de cadres et de mécanismes de consultation ouverts et inclusifs auprès de l'ensemble des intervenants et collaborer avec le Bureau de la participation des consommateurs et du public et le Secrétariat de la consultation ministérielle pour planifier et gérer les activités de participation du public en lien avec le Programme des aliments.

4. Assurer la direction et l'orientation d'une approche intégrée aux normes et aux règlements sur les aliments nationaux et internationaux, superviser toutes les stratégies d'évaluation, d'évaluation des risques et de gestion des risques concernant les règlements sur les aliments à l'échelle nationale et internationale et représenter le gouvernement du Canada dans le cadre de négociations de règlements et de normes sur les aliments avec les provinces, les territoires et les organisations internationales.

5. En tant que scientifique principal pour le Programme des aliments, assurer la direction et l'orientation des approches intégrées à la recherche scientifique et de la gestion des résultats obtenus à la suite de l'examen de l'innocuité des produits chimiques, des dangers microbiens et de l'innocuité des médicaments vétérinaires dans la chaîne alimentaire, de la recherche en nutrition et de l'évaluation nutritionnelle, de la collecte de données bio-statistiques et épidémiologiques et de l'évaluation des demandes.

6. Diriger le Programme d'évaluation de la salubrité des aliments (PESA), y compris l'examen et l'approbation des plans pluriannuels et annuels et des rapports d'évaluation, superviser l'évaluation de la conception et de l'exécution des programmes relatifs à la salubrité des aliments de l'ACIA, de la conformité aux normes de santé et de sécurité et des résultats obtenus et agir à titre de spécialiste pour formuler des recommandations au ministre sur la nécessité d'effectuer des changements.

7. Prodiguer des conseils d'expert au sous-ministre adjoint, au sous-ministre, au ministre et à d'autres cadres supérieurs à propos de questions délicates et transmettre des renseignements scientifiques et stratégiques détaillés sur l'incidence que peuvent avoir, à l'échelle nationale et internationale, les règlements et les normes sur les aliments et les questions connexes.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Direction des aliments

COMPÉTENCE

G Maîtrise des liens qui existent entre la vaste gamme de domaines connexes, notamment la toxicologie, la pathologie, la chimie des produits synthétiques et la chimie analytique, la technologie alimentaire et la nutrition, la microscopie électronique, la microbiologie alimentaire, le modèle et l'analyse statistiques et l'épidémiologie des maladies d'origine alimentaire; connaissances professionnelles de l'élaboration des politiques et des règlements du gouvernement fédéral.

III Intégration conceptuelle des différents aspects de la production, de la préparation et de l'entreposage des aliments et coordination opérationnelle des politiques et du régime de réglementation pour la salubrité et la qualité des aliments.

3 Le titulaire doit posséder d'excellentes aptitudes en relations humaines pour encadrer et superviser les processus de consultation des intervenants, pour influencer les hauts fonctionnaires et gérer un vaste personnel.

700 La cote intermédiaire dénote une excellente cote pour toutes les responsabilités et l'étendue des connaissances professionnelles nécessaires.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des objectifs définis globalement pour élaborer et mettre en œuvre des cadres stratégiques, législatifs et réglementaires intégrés et cohérents dans le but de veiller à la salubrité, à la qualité et à la valeur nutritive des aliments destinés à la consommation canadienne.

4 Faculté de réflexion analytique et évaluative nécessaire pour tenir compte des questions de salubrité sur le plan réglementaire et non réglementaire et pour déterminer les besoins en matière de salubrité et de qualité des aliments ainsi que les risques et les avantages significatifs qui y sont associés dans la présentation de solutions et de recommandations appropriées.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé reflète les défis associés à l'élaboration des politiques, aux cadres législatifs et réglementaires pour une production des aliments complexe et évoluant rapidement et une distribution industrielle assurant la salubrité de l'approvisionnement alimentaire canadien.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Produits de santé et aliments, reçoit une orientation de gestion générale et assure la direction et l'orientation d'une approche intégrée aux normes et aux règlements sur les aliments nationaux et internationaux.

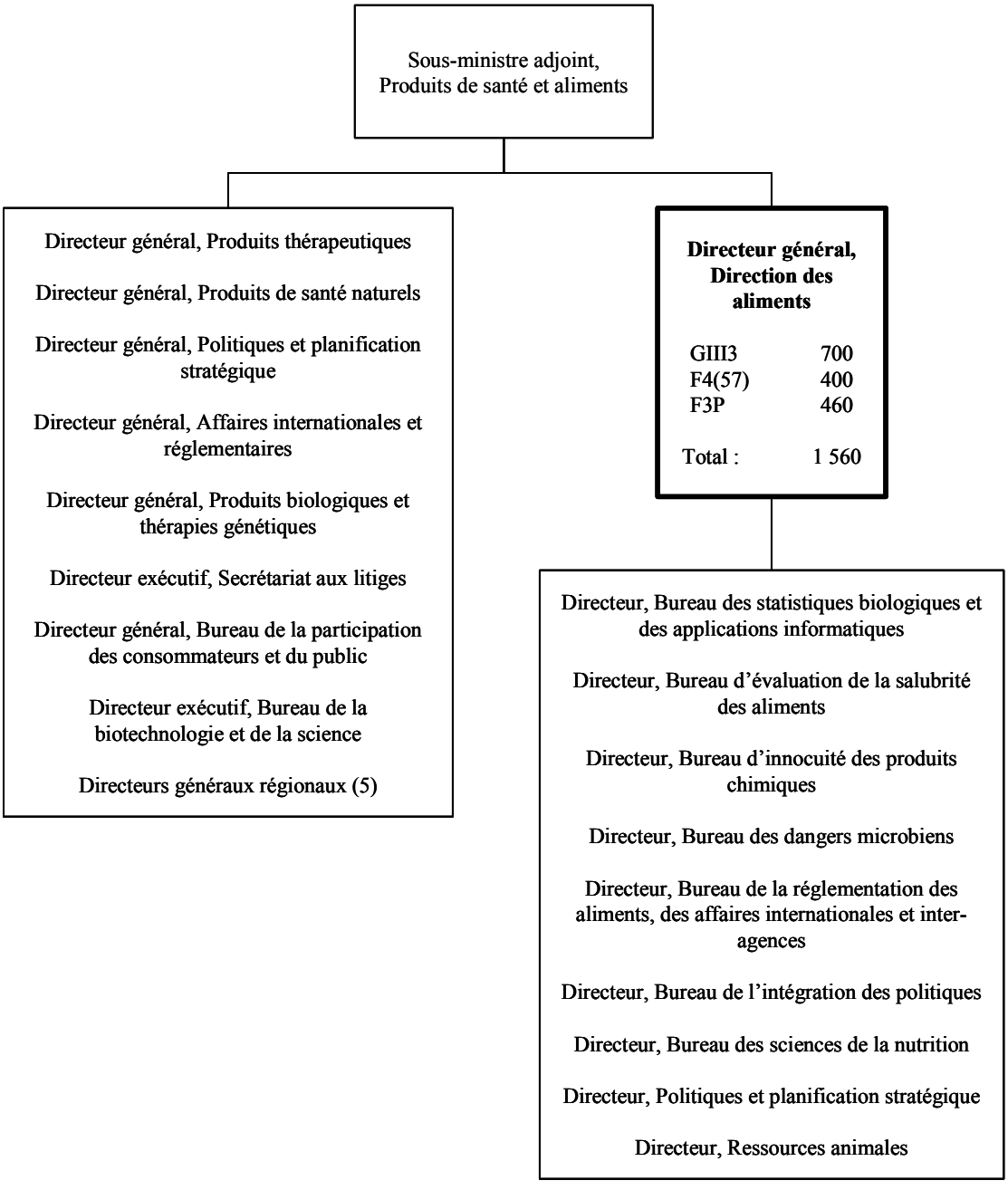
3P Impact dominant du poste dans l'accomplissement des objectifs du Programme des aliments représenté par un budget de 8 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote supérieure indique la latitude du poste dans la gestion d'un programme national ayant un impact sur la qualité des produits alimentaires au Canada et sur l'ampleur du budget.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
DIRECTION DES ALIMENTS
NUMÉRO : 7 – E – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-E-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Évaluation environnementale

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, recommander et diriger la mise en œuvre d'un cadre stratégique, réglementaire et méthodologique pour évaluer et gérer les risques en matière d'environnement associés aux produits antiparasitaires.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur exécutif. Les autres postes sont les suivants : chef de l'homologation; directeur, Amélioration des secteurs d'activité et développement des technologies; directeur, Évaluation de l'efficacité et de la durabilité; directeur, Évaluation de la santé; directeur, Conformité, services de laboratoire et opérations régionales; directeur, Nouvelles stratégies et affaires réglementaires; directeur, Gestion des réévaluations; directeur, Planification stratégique et opérations financières et commerciales.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Évaluation environnementale sont les suivantes :

Cinq (5) chefs de section, Évaluation des produits, (37 employés au total) sont responsables de planifier, de diriger et de coordonner les approches, les normes et les méthodes d'évaluation des produits antiparasitaires (nouveaux et homologués), afin d'en déterminer les dangers et les risques en matière d'environnement, et de donner des conseils éclairés dans ces domaines.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire est chargée de protéger la santé humaine et l'environnement en réduisant les risques associés à l'utilisation de produits antiparasitaires. Les questions de portée nationale et internationale qui relèvent du domaine de la gestion des pesticides ont d'importantes conséquences sur les fermiers, les forestiers, les pisciculteurs et les fabricants du Canada et leur compétitivité à l'échelle mondiale, et sur l'environnement public et physique canadien. Les provinces et les territoires jouent un rôle important dans la réglementation des produits antiparasitaires en appliquant des lois liées au transport, à l'entreposage, à la vente, à l'utilisation et à l'élimination des pesticides et des produits connexes.

C’est dans ce contexte que le directeur, Évaluation environnementale, assure le leadership pour l’exécution intégrée d’un programme national afin d’évaluer les risques en matière d’environnement inhérents aux produits parasitaires et d’élaborer des recommandations sur les méthodes de gestion de ces risques.

Le directeur gère un centre d’expertise scientifique pour l’Agence qui détermine les dangers et les risques en matière d’environnement associés à divers produits antiparasitaires soumis aux fins d’évaluation, de réévaluation, d’homologation et de retrait.

Le directeur doit s’assurer que les interprétations appropriées de l’impact environnemental sont présentées à l’appui du processus décisionnel intégré qui touche la gestion des risques en matière de santé et d’environnement associés aux produits antiparasitaires, afin qu’ils puissent être utilisés de façon sûre dans les secteurs de l’agriculture, de la foresterie et de l’aquaculture pour leur permettre de demeurer compétitif sur les marchés mondiaux. Le titulaire doit déterminer les produits ou les usages dangereux pour l’environnement, quels qu’en soient les avantages pour les utilisateurs.

Le directeur planifie, organise et met en oeuvre des stratégies et des initiatives pour s’assurer que les procédures, les politiques et les processus utilisés pour déterminer les risques et les dangers pour l’environnement sont rationalisés, efficaces et efficients, afin de tenir compte des intérêts incompatibles des divers intervenants, notamment les fabricants de produits chimiques qui sont une source de revenus pour l’Agence par l’entremise des droits d’homologation qu’ils versent, ainsi que les groupes d’utilisateurs tels que les fermiers et les forestiers et les autres organisations non gouvernementales comme les groupes environnementalistes.

Le directeur donne au directeur exécutif des conseils qui font autorité sur les questions stratégiques et opérationnelles en ce qui a trait à l’évaluation des risques liés à l’environnement touchant le développement et le fonctionnement de l’Agence.

L’un des principaux défis du titulaire consiste à diriger les initiatives conjointes visant l’harmonisation des approches en matière d’évaluation environnementale entre les frontières internationales (p. ex. avec les États-Unis et avec l’Organisation de coopération et de développement économiques). Il faut relever un autre défi important : favoriser la coopération entre divers ministères et organismes fédéraux (p. ex. Environnement Canada, Pêches et Océans Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada), les administrations provinciales et territoriales, les représentants d’organismes étrangers responsables des régimes de réglementation de la lutte antiparasitaire, les fabricants et les distributeurs, les utilisateurs commerciaux, les médias, les groupes d’intérêts et les citoyens qui manifestent de l’intérêt pour les objectifs et les orientations de l’Agence.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	37
Budget de fonctionnement :	586 000 $
Ventes annuelles des produits anti-parasitaires utilisés au Canada :	260 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership administratif et professionnel en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre d'approches, de méthodes, de normes, de processus, de procédures et de politiques visant à déterminer les risques et les dangers pour l'environnement physique associés aux produits antiparasitaires.

2. Participer à l'établissement et à l'application des approches, des priorités, des processus, des procédures et des politiques de gestion des évaluations environnementales de produits antiparasitaires, et l'évaluation des risques inhérents à l'utilisation de tels produits en se fondant sur les évaluations scientifiques.

3. Assurer l'harmonisation internationale des lignes directrices régissant la conduite et l'examen des tests scientifiques visant à déterminer les risques et les dangers pour l'environnement associés à l'utilisation de produits antiparasitaires.

4. Diriger les négociations liées aux volets des examens conjoints de produits portant sur l'environnement avec la U.S. Environmental Protection Agency et à l'établissement de relations de travail efficaces avec les autres organismes de réglementation.

5. Défendre les intérêts et présenter les préoccupations de l'Agence concernant l'évaluation des risques liés à l'environnement dans diverses tribunes fédérales et auprès des gouvernements provinciaux et étrangers et des divers intervenants de l'Agence, afin d'expliquer l'orientation stratégique et le fonctionnement de l'Agence et d'établir un consensus, le cas échéant.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Évaluation environnementale

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des théories, des principes et des pratiques scientifiques complexes des sciences biologiques et physiques associées à l'évaluation des produits toxiques, de leurs effets immédiats et de leurs effets à long terme sur les facteurs environnementaux et leurs rapports avec la santé humaine, l'hygiène vétérinaire et la protection des végétaux; connaissance professionnelle des lois, des politiques, des règlements, des pratiques, des processus et des procédures des organismes de réglementation; connaissance professionnelle des industries chimiques et des industries qui utilisent des produits antiparasitaires, en particulier les industries agricoles, forestières et minières; connaissance professionnelle des compétences et intérêts des gouvernements provinciaux et territoriaux et des intérêts et préoccupations des groupes et des intervenants non gouvernementaux; connaissance professionnelle des politiques, des programmes, des régimes de réglementation, des procédures, des pratiques et des processus liés à la gestion du processus d'homologation des produits antiparasitaires d'administrations étrangères.

III Effectuer la gestion opérationnelle et conceptuelle d'un programme national visant à évaluer et à réduire les risques en matière d'environnement physique et humain associés aux produits anti-parasitaires.

3 Posséder des compétences essentielles en relations humaines, afin de favoriser l'acceptation des approches novatrices de réglementation des produits antiparasitaires et des pratiques par les provinces, les territoires, l'industrie et à l'échelle internationale.

608 La cote la plus élevée reflète le niveau de connaissances scientifiques complexes requis et la connaissance de l'interdépendance des facteurs de santé et des facteurs environnementaux nécessaires, ainsi que le statut du titulaire en tant que coordonnateur de l'évaluation environnementale à l'échelle nationale pour l'Agence.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des objectifs de l'Agence pour fournir un régime intégré de réglementation des produits antiparasitaires et encourager l'utilisation de produits appropriés et l'application de mesures moins dangereuses pour le milieu physique et pour l'environnement humain,

dans le contexte de l'autosuffisance financière.

4 Faculté de réflexion créative et analytique nécessaire pour gérer une activité vitale du processus d'approbation pour l'homologation des produits antiparasitaires et d'évaluer les risques et les avantages connexes.

(50) 304 Le solide pourcentage reflète les défis associés à l'élaboration de politiques, d'approches, de normes et de méthodes nationales pour déterminer et réduire les risques à l'intérieur du cadre de réglementation existant.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur exécutif, doit suivre l'orientation de la direction dans le contexte du cadre réglementaire et stratégique pour évaluer les risques en matière d'environnement associés à l'utilisation de produits antiparasitaires.

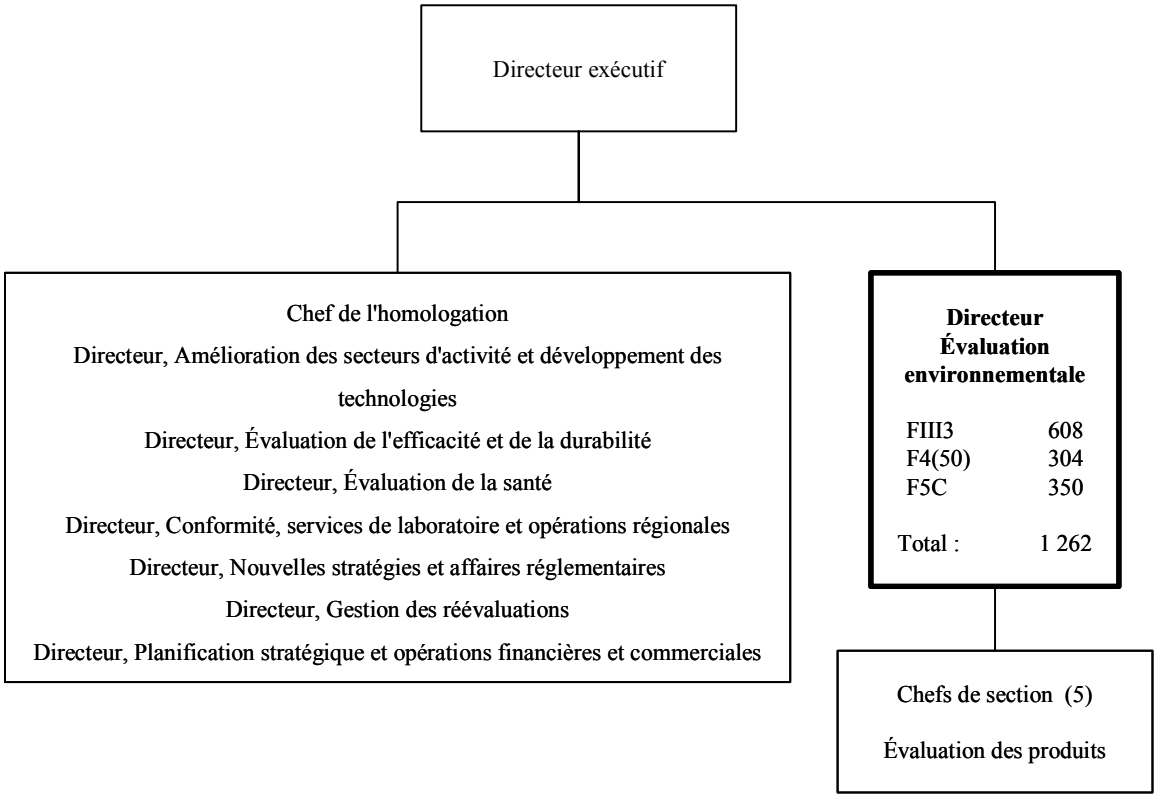
5C Impact dominant sur les politiques et les programmes de protection de l'environnement de l'Agence et une influence favorable sur les valeurs de l'industrie des pesticides au Canada. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est un impact contributif sur la vente et l'utilisation de produits antiparasitaires homologués au Canada d'une valeur de 260 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote la moins élevée reflète l'influence sur le processus décisionnel associé à l'homologation des produits antiparasitaires et les décisions commerciales prises par l'industrie au moment d'introduire des produits sur le marché canadien.

RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(50)	304	F5C	350	=	1 262	A1

DIRECTEUR
ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE
NUMÉRO : 6-E-1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-E-2

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Aviation civile, région de l'Atlantique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer la surveillance de l'aviation civile dans la région de l'Atlantique.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur général régional. Les autres postes sont les suivants : directeur, Surface; directeur, Marine; directeur, Programmes; directeur, Sûreté et préparatifs d'urgence; directeur, Finances et administration; directeur, Ressources humaines; directeur, Communications; directeur, Coordination et conseils sur les politiques.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du directeur régional, Aviation civile, sont les suivantes :

Le gestionnaire régional, Certification des aéronefs, (2 employés) est chargé de veiller à ce que les produits aéronautiques conçus, réparés et modifiés soient conformes aux normes de navigabilité applicables.

Le gestionnaire régional, Entretien et fabrication, (20 employés) est chargé de surveiller, d'inspecter et de vérifier toutes les entreprises et tout le personnel qui participent à la construction, à la réparation et à la distribution des produits aéronautiques.

Le gestionnaire régional, Application des règlements, (7 employés) est chargé de la planification et de la gestion stratégiques des opérations et de la prestation des programmes réglementaires (application) pour la région.

Le gestionnaire régional, Aviation générale, (10 employés) est chargé de la délivrance des licences du personnel aéronautique, de la surveillance des opérations générales d'aviation et de l'immatriculation des aéronefs conformément au Règlement de l'aviation canadien.

Le gestionnaire régional, Aviation commerciale et d'affaires, (27 employés) est chargé de s'assurer que tous les transporteurs aériens commerciaux et d'affaires dans la région maintiennent un niveau de sécurité satisfaisant.

Le gestionnaire régional, Sécurité des aérodromes, (7 employés) est responsable d'assurer le maintien d'un niveau satisfaisant de sécurité pour les aéroports et les aérodromes.

Le gestionnaire régional, Sécurité du système, (6 employés) est responsable de la sensibilisation et de la promotion de la sécurité du réseau de transport aérien dans la région de l'Atlantique.

Le gestionnaire régional, Services de la navigation aérienne et espace aérien, (2 employés) est responsable d'assurer un niveau satisfaisant de service pour les installations et les services de la navigation aérienne, dont la météorologie et la navigation ainsi que les services radar et de communications.

Le directeur régional, Assurance de la qualité et révision (6 employés) est responsable de la gestion du Système de gestion intégrée dans la région.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Groupe de l'aviation civile est responsable de l'élaboration de règlements et de normes nationales, ainsi que de la mise en œuvre de programmes de contrôle, d'essai, d'inspection, de recherche et développement et de subventions, qui contribuent à la sécurité et à la sûreté du transport aérien. Les régions participent à l'élaboration du contenu, de la politique et les normes du programme en plus de le mettre en application.

C'est dans ce contexte que le directeur régional, Aviation civile, doit garantir un système d'aviation sûr et efficace dans la région de l'Atlantique et veiller à ce que toutes les personnes et tous les aéronefs qui utilisent ce système le fassent conformément aux lois et règles de sécurité en vigueur. La responsabilité principale du titulaire est de fournir un système d'aviation civile sûr et efficace en contrôlant les produits aéronautiques et les personnes et entreprises qui utilisent le système d'aviation.

Il incombe au directeur régional de contrôler (par l'attribution de licences) et de réglementer les particuliers, les aéronefs, les aéroports, les transporteurs aériens, les exploitants d'aéronefs d'affaires, les établissements de formation au pilotage, les fabricants et les réparateurs d'aéronefs et d'autres fabricants et réparateurs de produits aéronautiques (comme les moteurs, les hélices et les composantes). Le titulaire agit comme autorité convocatrice pour les vérifications des lignes aériennes qui font partie du programme national de vérification.

Le directeur régional gère le régime de réglementation selon lequel les aéroports actuels et les entreprises désireuses de se joindre à l'industrie aéronautique réglementée sont évalués quant à leur acceptabilité par rapport aux normes régissant l'admission au sein de l'industrie aéronautique. Il veille à ce que les activités des titulaires de licence soient contrôlées, mises à l'essai et vérifiées et à ce que des mesures, judiciaires ou administratives, soient prises pour faire appliquer les règlements lorsque ces normes ne sont pas respectées. Le titulaire plaide devant le Tribunal d'appel des transports du Canada, lorsque les licences ou certificats d'exploitation pourraient être révoqués, suspendus ou annulés, et

devant des coroners ou des tribunaux lorsque le Ministère semble être touché par une affaire, normalement à la suite d'un accident d'avion.

L'un des principaux défis auxquels doit faire face le directeur régional consiste à diriger et à gérer le programme régional de réglementation de façon à assurer la viabilité opérationnelle de l'industrie aéronautique régionale tout en veillant à ce que la sécurité des voyageurs et du réseau national de transport aérien civil ne soit pas compromise en raison de l'instauration, par une industrie aéronautique très concurrentielle, de mesures visant à réduire les coûts.

Il incombe au directeur régional de mettre en œuvre et de faire observer les politiques, les normes et les procédures nationales dans la région afin de répondre aux besoins changeants de cette région. Pour ce faire, le titulaire doit établir des plans de mise en œuvre appropriés en suivant les directives générales du directeur général de la région. Des avis et des normes sont fournis par le directeur général fonctionnel à l'administration centrale.

Le directeur régional exerce les responsabilités législatives qui lui sont déléguées, y compris le pouvoir exceptionnel, que lui confère la *Loi sur l'aéronautique*, d'exempter des personnes, des aéronefs, etc. de l'application de la loi (c'est-à-dire le pouvoir de créer une loi spéciale pour une personne ou un aéronef en particulier sans avoir à demander l'approbation du ministre ou du Conseil privé).

Le directeur régional fait partie de l'équipe de gestion de la région et entretient des relations de haut niveau avec des représentants de l'industrie et des associations aéronautiques, y compris des présidents d'entreprises et des vice-présidents d'aéroports internationaux, afin de leur donner des avis spécialisés sur les opérations aéronautiques.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP	87
Budget de fonctionnement :	1,0 million $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Faire en sorte que les activités aéronautiques commerciales et privées dans la région et dans l'espace aérien international ou étranger qui relèvent de la compétence du titulaire soient conformes aux règlements du Ministère.

2. Fournir la perspective stratégique requise et, en assurant l'intégration organisationnelle, veiller à ce que les activités de tout le personnel-cadre et de tout le personnel d'exécution contribuent à la réalisation de la mission de la Direction générale dans la région.

3. Participer à l'élaboration de toutes les politiques et de tous les programmes nationaux qui ont des conséquences sur la navigation aérienne, la sécurité du système et la réglementation aérienne au Canada.

4. S'assurer que la perspective du Ministère sur toutes questions régionales concernant la navigation aérienne, la sécurité du système et la réglementation aérienne est présentée au public, aux médias, à d'autres ministères ou ordres de gouvernement, à l'industrie, aux syndicats, aux tribunaux et aux cours.

5. Voir à l'application des politiques de recouvrement des coûts.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur régional, Aviation civile, région de l'Atlantique

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle approfondie des politiques et des règlements régissant le réseau de transport aérien du Canada; connaissance professionnelle des principes et des concepts d'ingénierie à appliquer lors de la certification et de l'inspection des transporteurs aériens; connaissance approfondie du milieu aéronautique canadien et international et des pratiques commerciales.

III Gestion opérationnelle du système de sécurité aérienne dans la région.

3 Des relations interpersonnelles productives sont essentielles pour traiter des questions régionales liées à l'aviation avec l'industrie, d'autres ordres de gouvernement, le grand public, les médias, les syndicats, les tribunaux et les cours.

608 La valeur élevée reflète le niveau et la diversité des connaissances relatives au régime de réglementation, des concepts et des pratiques spécialisés en ingénierie et concernant l'industrie aéronautique hautement concurrentielle afin d'assurer que la sécurité des voyageurs n'est pas compromise.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des objectifs opérationnels, des exigences en matière d'ingénierie technique spécialisée, des impératifs opérationnels et du cadre réglementaire qui englobe la délivrance de licences, l'homologation et l'inspection des transporteurs aériens et du personnel de ces derniers.

4 Faculté de réflexion analytique, évaluative et constructive nécessaire pour élaborer des solutions valables à l'évaluation des risques pour les voyageurs en réalisant un équilibre entre la sécurité et l'efficience tout en répondant aux demandes de l'industrie et du grand public en vue de prévenir une dégradation du service ou de la sécurité.

(50) 304 Le pourcentage solide reflète le défi que doit relever le titulaire pour gérer le risque dans un cadre réglementaire dont il doit tenir compte en même temps que des conseils et des directives en provenance de l'autorité générale fonctionnelle à l'administration centrale.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général régional, et sous réserve des directives fonctionnelles provenant des directeurs généraux à l'administration centrale, est responsable d'assurer la sécurité des voyageurs en exerçant une vaste gamme de pouvoirs dans le domaine de l'aviation dans la région.

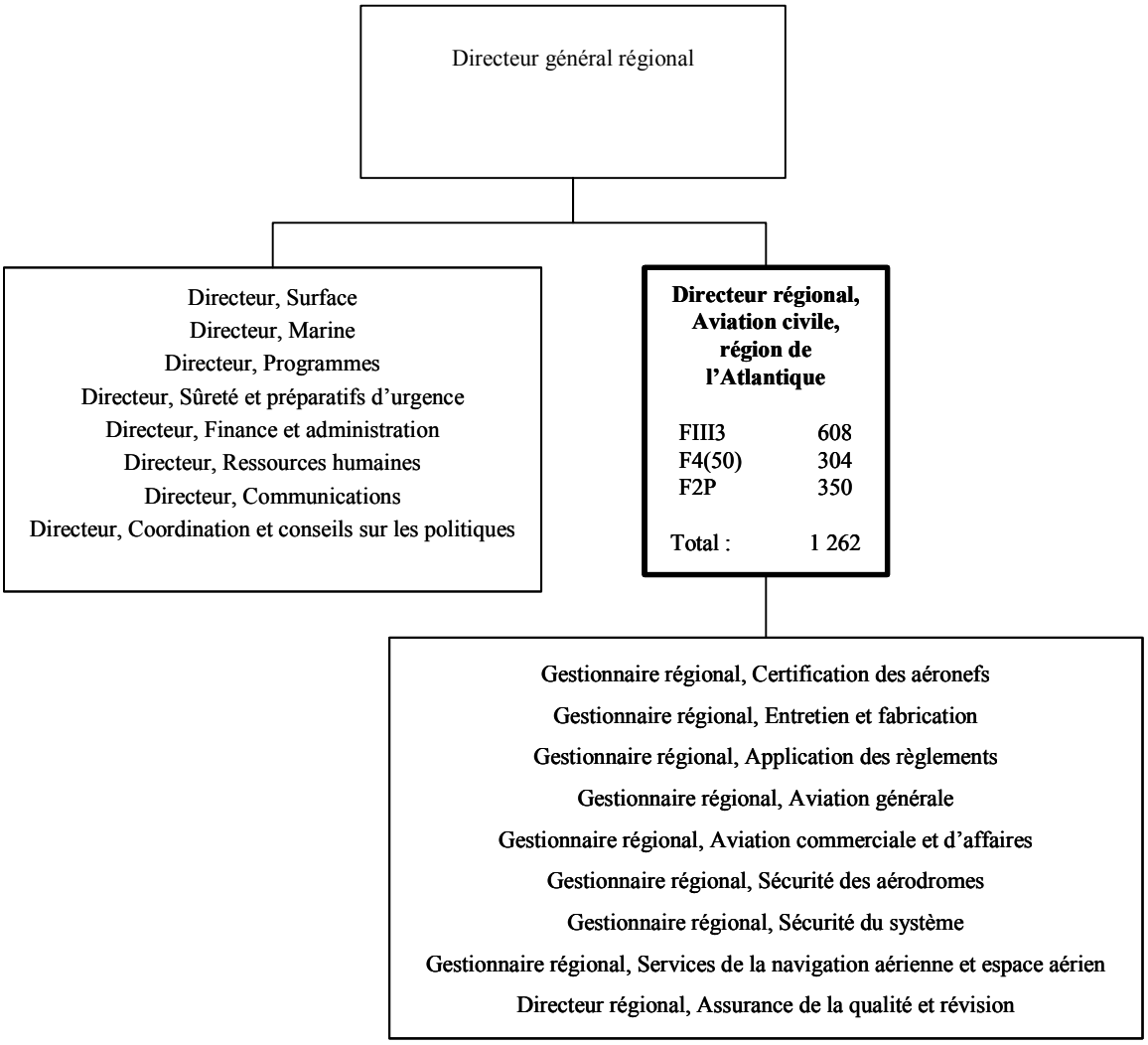
2P Le titulaire du poste contrôle les programmes et les services de l'aviation dans la région. L'indicateur choisi pour représenter ces programmes et services est le budget de fonctionnement de 1 million de dollars (en dollars constants).

350 La cote élevée reflète la taille du budget, le pouvoir décisionnel qu'il doit exercer pour assurer la sécurité des voyageurs et l'incidence sur la viabilité économique des transporteurs aériens de la région.

RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(50)	304	F2P	350	=	1 262	A1

DIRECTEUR RÉGIONAL
AVIATION CIVILE, RÉGION DE L'ATLANTIQUE
NUMÉRO : 6-E-2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO 4-E-1

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Centre national de prévention du crime, région de la C.-B.

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger, au niveau régional, la planification, l'élaboration, l'application et la gestion des politiques, des procédures, des partenariats et des programmes qui visent à appuyer et à faciliter la mise en œuvre de la Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 12 postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur exécutif, Centre national de prévention du crime. Les autres postes sont les suivants : directeur, Élaboration et mise en œuvre des programmes; directeur, Politiques et planification stratégique; directeur, Recherche et évaluation; directeur, Communications, information et éducation auprès du public; directeur, Fonds d'investissement; directeur, Administration et opérations; cinq directeurs régionaux.

Les responsabilités particulières des 10 postes qui relèvent du directeur comprennent la réalisation de travaux de recherche, la planification, l'élaboration et la mise en œuvre de programmes, la liaison avec la collectivité, l'éducation du public ainsi que la gestion et le suivi des initiatives conjointes de prévention du crime lancées par le Centre.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère joue un rôle fondamental dans la protection de la sécurité des Canadiens tout en veillant à ce qu'ils ne soient pas privés des avantages d'une société ouverte. Le ministre a un vaste portefeuille d'agences, de conseils et de comités relatifs à la sécurité publique qui comprend des responsabilités liées à la protection civile, la gestion des situations d'urgence, la sécurité nationale, les services correctionnels, le maintien de l'ordre, la surveillance, la prévention du crime et les services frontaliers.

Le Centre national de prévention du crime a pour mandat de diminuer les taux de criminalité, la victimisation et la peur du crime et d'accroître le nombre de partenaires publics, privés et communautaires qui se vouent à la prévention du crime au Canada. La stratégie nationale vise à réduire la criminalité et la victimisation en s'attaquant à leurs causes profondes (comme les mauvais traitements, la violence, la toxicomanie et l'alcoolisme) au moyen d'une approche axée sur le développement social qui vise à supprimer les facteurs personnels, sociaux et économiques qui contribuent à la criminalité.

C'est dans ce contexte que le directeur surveille et observe les tendances socio-économiques locales qui influent sur les politiques et les stratégies régionales du Centre, notamment en ce qui concerne la santé, l'éducation et les questions de développement économique qui ont trait au crime et à sa prévention. Il fournit des renseignements et des analyses à ce sujet à la haute direction du Centre, au personnel du Ministère et à d'autres intervenants du gouvernement fédéral afin de les aider à formuler les politiques et les stratégies générales nécessaires pour harmoniser les différents objectifs du gouvernement fédéral et des provinces et mieux intégrer les méthodes de prévention du crime.

En qualité de gestionnaire principal du Centre dans la région, le directeur est chargé d'exercer un leadership professionnel en ce qui concerne la formulation, l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'initiatives et de programmes qui ont pour objet d'inciter et d'habiliter les collectivités à choisir et adopter leurs propres solutions à long terme en matière de prévention du crime. L'un des principaux défis que doit relever le titulaire consiste à veiller à ce que la région dispose des ressources et des moyens nécessaires pour adapter et réaliser les initiatives pluridimensionnelles du Centre de façon à régler les grandes questions se rapportant à la prévention du crime dans la région. Le directeur doit diriger les analyses et les rapports destinés au directeur exécutif sur les questions d'actualité, les nouveaux défis et l'efficacité des stratégies régionales.

Il incombe au directeur de gérer cinq programmes de prévention du crime : le Programme d'intervention des entreprises, le Programme de mobilisation des collectivités, le Fonds stratégique, le Programme de partenariat et le Fonds d'investissement, qui servent à financer plus de 500 projets et disposent d'un budget annuel de 6,1 millions de dollars (en dollars constants). Puisque le Centre ne finance jamais les projets à 100 %, le défi consiste à élaborer et à promouvoir des stratégies de financement conjoint qui permettent de partager les coûts avec d'autres ordres de gouvernement et des groupes communautaires pour s'assurer que les collectivités prennent en charge et conçoivent des méthodes efficaces de prévention du crime qui s'attaquent aux causes profondes de la criminalité.

Il incombe également au directeur de coordonner le financement régional en travaillant de concert avec d'autres organisations, en particulier Santé Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Développement social Canada et Patrimoine canadien, pour faciliter l'établissement de liens entre les différentes initiatives horizontales de façon à

éviter le double emploi, explorer de nouvelles possibilités de financement conjoint et recourir à d'autres initiatives fédérales pour appuyer les travaux exécutés par le Centre. L'un des grands défis que doit relever le titulaire consiste à examiner de multiples demandes de fonds qui excèdent les ressources disponibles et à en déterminer l'ordre de priorité. La tâche risque de devenir plus difficile à mesure que des pressions financières entraîneront une diminution des fonds disponibles.

Le directeur doit établir et entretenir des rapports de travail harmonieux avec des représentants de divers ministères au sein des administrations provinciales. Les collectivités ont l'habitude de s'en remettre aux administrations provinciales pour appuyer les activités communautaires de prévention du crime. Étant donné les pressions financières qui s'exercent depuis un certain temps sur les gouvernements provinciaux, il sera passablement difficile d'obtenir l'appui des provinces pour certaines mesures de prévention du crime et de combler les déficits créés par la diminution des fonds versés par les provinces.

Le directeur doit diriger l'examen des demandes de fonds présentées par diverses institutions professionnelles sans but lucratif, bénévoles et universitaires qui s'intéressent à la prévention du crime. Le titulaire veille à ce que les propositions soient évaluées afin d'assurer qu'elles sont conformes aux critères des programmes nationaux, aux priorités des administrations provinciales, aux priorités du comité d'examen ainsi qu'aux initiatives qui se rapportent aux politiques, aux programmes ou aux dispositions législatives du Ministère. Le directeur doit négocier les accords de financement, les niveaux de contribution et veiller à l'examen et au suivi ainsi que rendre compte de l'état du projet financé afin d'assurer le respect des exigences du Conseil du Trésor en matière de reddition de comptes.

L'un des principaux défis auxquels doit faire face le titulaire du poste consiste à gérer les sensibilités politiques entourant les programmes de financement cogérés avec l'administration provinciale. L'Entente sur l'union sociale entre le gouvernement fédéral et les provinces clarifie les responsabilités de chacun et précise que le gouvernement du Canada respectera la compétence, les mandats et les priorités des administrations publiques provinciales.

Il incombe au titulaire d'instaurer et d'entretenir un programme d'éducation et d'information du public et, dans ce contexte, d'établir des centres d'apprentissage régionaux afin de diffuser les ressources, les outils et les pratiques exemplaires aux collectivités qui sont prêtes et capables de les appliquer. Le directeur est chargé d'exercer d'autres activités de liaison et d'éducation auprès du public afin de sensibiliser ce dernier à l'importance de la prévention du crime par le développement social et en faisant connaître les programmes et les responsabilités du Centre. Il lui faut aussi consulter les groupes clients afin de cerner leurs besoins en ressources et en connaissances et être ainsi en mesure de faire des recommandations au Ministère pour mieux servir ces collectivités.

Le directeur dirige des équipes de travail composées de collègues, de représentants des administrations provinciales et territoriales et d'experts reconnus afin d'établir des stratégies et des objectifs en ce qui concerne la prestation des services, de donner des conseils sur des questions de soutien technique, de préparer du matériel didactique, d'examiner des questions juridiques, d'envisager des solutions aux contraintes de financement et de faciliter la participation des collectivités à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes de prévention du crime. Le titulaire fait aussi partie, en qualité de représentant du Centre, de l'équipe chargée de la liaison en matière de politique dans la région qui coordonne les fonctions du Ministère ayant trait aux politiques, aux programmes et aux communications afin de mieux intégrer les programmes de la région et de partager les connaissances, les compétences et l'expertise de façon à assurer une approche plus stratégique et intégrée en ce qui a trait aux travaux accomplis dans la région.

Le directeur représente également la région au sein de groupes de travail, d'équipes de gestion et de comités consultatifs nationaux afin de recommander, d'ajuster ou d'améliorer les stratégies opérationnelles et des objectifs nationaux pour le Centre ainsi que des partenariats stratégiques avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et divers groupes d'intervenants. En outre, le titulaire contribue à l'élaboration de stratégies et de cadres d'orientation généraux afin d'améliorer les mesures de prévention du crime et d'assurer l'intégration et la mise en œuvre efficace du programme de prévention du crime du gouvernement fédéral.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	11
Budget de fonctionnement :	118 000 $
Budget du programme pour la région :	1,95 million $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'examen, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques, des stratégies, des procédures et des mesures approuvées en ce qui concerne les programmes dans la région afin d'assurer l'utilisation la plus efficiente et efficace possible des fonds consacrés au programme de prévention du crime et de respecter ainsi le mandat du Centre.

2. Diriger les processus régionaux de planification stratégique auxquels participent d'autres ordres de gouvernement et des organisations non gouvernementales et recommander que des ajustements soient effectués au mandat et aux objectifs des programmes afin d'en améliorer l'administration et l'exécution de sorte qu'ils soient conformes aux

objectifs stratégiques, aux politiques et aux objectifs opérationnels nationaux.

3. Concevoir et instaurer une structure de responsabilisation et des procédures de fonctionnement régionales pour le financement des subventions et des contributions afin d'assurer l'optimisation des ressources et l'application régulière de la loi.

4. Négocier avec les administrations provinciales des accords de partenariat et des processus structurés d'exécution en ce qui concerne les programmes et gérer ces accords et processus de manière à assurer une utilisation efficace des ressources tout en prévenant le crime et en veillant à ce que les collectivités soient plus sûres.

5. Surveiller l'application des conditions des programmes, des critères de financement et des mécanismes d'évaluation et d'établissement de rapports pour s'assurer que les lois en vigueur ou les objectifs de la législation et autres objectifs du gouvernement sont respectés.

6. Négocier des modifications aux mécanismes d'exécution lorsque des problèmes surviennent, pour éviter qu'il y ait des différends ou des difficultés en qui concerne le financement et les procédures.

7. Exercer un leadership dans la région et gérer une équipe multidisciplinaire de façon à améliorer continuellement la prestation des services et la conception des programmes et d'accroître les connaissances et l'expertise du personnel ainsi que sa capacité d'aider les collectivités à prévenir le crime.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Centre national de prévention du crime, région de la C.-B.

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle et spécialisée des concepts, des principes, des techniques et des procédés dans le domaine du crime et de la prévention du crime; connaissance experte et expérience de l'élaboration de politiques et de programmes se rattachant à la prévention du crime; connaissance approfondie des lois et des mesures législatives qui ont trait à la prévention du crime; connaissance approfondie des ministères fédéraux et provinciaux et des groupes communautaires qui s'occupent des questions de criminalité.

II Intégration et coordination stratégiques et opérationnelles pour la planification, l'organisation, la direction et le contrôle de l'élaboration et de la mise en œuvre d'approches, de processus et de procédures utilisés pour la gestion d'un programme pluridimensionnel de prévention du crime.

3 L'atteinte des objectifs exige d'établir et d'entretenir des relations de travail ouvertes et constructives avec les partenaires afin d'élaborer et de promouvoir des stratégies communes de financement et administrer conjointement des programmes.

460 La cote élevée dénote l'expertise et les connaissances approfondies ainsi que les compétences en relations humaines que doit posséder le titulaire pour cerner, élaborer et codiriger de multiples programmes financés conjointement et pour négocier des ententes avec plusieurs ordres de gouvernement et divers intervenants.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion à partir de politiques, de pratique et d'objectifs définis de façon générale pour diriger les processus de planification stratégique de la région auxquels participent d'autres ordres de gouvernement et des organisations non gouvernementales, afin de recommander que des ajustements soient effectués aux mandats et aux objectifs des programmes pour répondre aux besoins locaux tout en veillant au respect des objectifs stratégiques, politiques et objectifs opérationnels nationaux.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et évaluative nécessaire pour élaborer de nouveaux cadres d'orientation et des structures de programme intéressant un grand nombre d'organisations et de groupes d'intervenants.

(50) 230 Le faible pourcentage reflète le rôle que joue le titulaire du poste en tant qu'expert régional chargé de fournir des services consultatifs à une vaste clientèle et d'indiquer, de recommander et d'appuyer de nouveaux cadres d'orientation et de nouveaux modes de prestation de services dans le domaine de la prévention du crime.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur exécutif, doit, en tenant compte des pratiques, des procédures et des objectifs généraux, élaborer, coordonner et surveiller le programme de prévention du crime du Ministère dans la région. Il jouit d'une grande autonomie lorsqu'il négocie des accords de financement avec d'autres intervenants.

3S Le titulaire du poste négocie et gère des ententes de partenariat dans le cadre de programmes et des processus structurés de prestation de programmes avec la province et coordonne le financement régional avec d'autres ministères fédéraux afin d'appuyer les objectifs des programmes de prévention du crime. Les niveaux de contribution pour le cofinancement varient et l'indicateur choisi pour représenter cette activité est le budget régional de programmes de 1,9 million de dollars (en dollars constants).

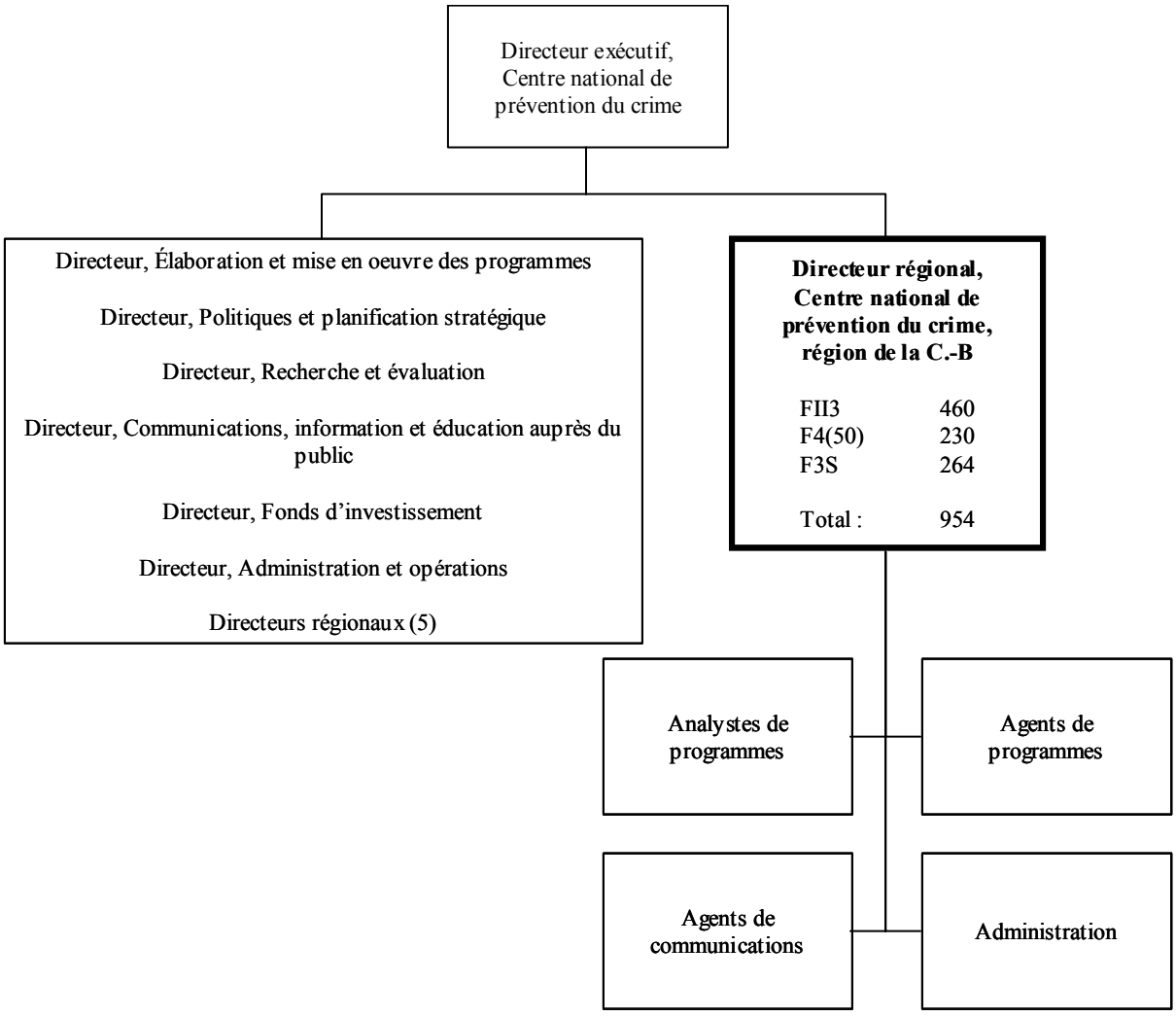
264 La cote peu élevée reflète la valeur en dollars ainsi que la liberté d'action dont jouit le titulaire pour faire des recommandations en ce qui concerne la conception des politiques et des programmes et la conclusion d'accords de financement conjoints.

RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	F3S	264	=	954	A1

DIRECTEUR RÉGIONAL
CENTRE NATIONAL DE PRÉVENTION DU CRIME,
RÉGION DE LA C.-B.

NUMÉRO : 4 – E – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-F-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Recherche

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer l'orientation stratégique et le leadership des programmes et des activités de recherche du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 12 postes de direction qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Services à l'industrie et aux marchés; sous-ministre adjoint, Politiques stratégiques; sous-ministre adjoint, Programmes financiers pour l'agriculture; sous-ministre adjoint, Gestion intégrée; sous-ministre adjoint, Communications et Consultations; sous-ministre adjoint, Ressources humaines; directeur général, Vérification et évaluation; directeur général, Administration du rétablissement agricole des Prairies, directeur exécutif, Secrétariat rural et coopératives; directeur exécutif, Coordination du portefeuille; secrétaire du Ministère et adjoint exécutif du sous-ministre.

Les fonctions particulières des postes de direction qui relèvent du sous-ministre, Recherche, sont les suivantes :

Le directeur général, Systèmes de production durable, (1 085 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation relatifs au programme scientifique national des systèmes de production durable de recherche et de développement scientifique.

Le directeur général, Santé de l'environnement, (751 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation relatifs au programme de recherche national sur la santé de l'environnement de recherche et de développement scientifique.

Le directeur général, Bioproduits et des bioprocédés, (450 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation relatifs au programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés de recherche et de développement scientifique.

Le directeur général, Salubrité et qualité des aliments, (270 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation relatifs au programme scientifique national de la salubrité et de la qualité des aliments de recherche et de développement scientifique.

Le directeur général, Secrétariat des sciences, (65 employés) est responsable d'assurer la gestion et la coordination des processus de planification ainsi que d'établissement des priorités, d'élaboration des politiques et des stratégies de la Direction générale de la recherche; d'évaluer des études; d'élaborer des stratégies de recherche; et de planifier et de négocier des initiatives spéciales de recherche et développement (R-D).

Le directeur, Gestion de l'innovation, de la commercialisation et de la propriété intellectuelle, (29 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre les stratégies et les approches visant à faire progresser le programme d'innovation du Ministère à l'aide d'un cadre de gestion intégrée qui incorpore diverses activités scientifiques, financières, juridiques et commerciales.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère consiste à promouvoir le développement, l'adaptation et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire et à aider le secteur à maximiser sa contribution aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux du Canada par la prestation d'information, de recherche et de technologie et de politiques et de programmes qui assurent l'innocuité de la production alimentaire, la santé environnementale et l'innovation de la croissance. Le portefeuille agricole et agroalimentaire du Ministère est complexe et très diversifié, et sa responsabilité englobe 37 lois et 6 commissions, agences et sociétés d'État.

Le sous-ministre adjoint, Recherche, formule la vision stratégique de la Direction générale et établit, met en valeur, défend et élargit ses fondements philosophiques pour les activités scientifiques du Ministère. Le titulaire définit les paramètres d'exploitation généraux des quatre programmes scientifiques nationaux : la santé environnementale, les systèmes de production durable, les bioproduits et bioprocédés, et la salubrité et la qualité des aliments. Le sous-ministre adjoint (SMA) doit relever l'important défi de déterminer, de rajuster et de réorienter la priorité de recherche de la Direction générale en réponse aux facteurs comme la mondialisation du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire; l'évolution biotechnologique et l'utilisation de la génétique pour modifier la croissance et la production des animaux et des cultures; l'urbanisation des terres agricoles conventionnelles; le transfert de technologie pour rehausser le bien-être économique du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire; le débat sur l'agriculture durable et les conséquences corrélatives sur l'environnement; la nature fluctuante des sciences et de la technologie et son incidence sur la recherche scientifique agricole et agroalimentaire; et les préoccupations du public sur les effets des pratiques agricoles sur la santé de la population.

Le SMA établit les cadres d'élaboration et de mise en œuvre des politiques, des objectifs et des programmes de recherche, d'élaboration de plans stratégiques pluriannuels et des stratégies de ressources subséquentes, de la répartition des

ressources approuvées conformément aux objectifs et aux plans d'activités de la Direction générale et de la gestion de la surveillance et du contrôle des ressources et de la prestation des programmes.

Le SMA gère la cohérence et l'uniformité des stratégies et des activités par rapport à celles du programme ministériel et du secteur agricole et agroalimentaire et d'autres programmes connexes du gouvernement, comme l'utilisation des politiques agricoles et agroalimentaires à titre d'instruments servant à faire progresser les intérêts internationaux du Canada. Le titulaire doit en plus relever le défi de respecter les objectifs du gouvernement visant à rehausser la collaboration et le partage des coûts avec les ministères et organismes fédéraux qui œuvrent dans les sciences collégiales, les provinces, le secteur privé et les universités, et ce, tout en veillant à ce que la position et l'intégrité nationale et internationale de la recherche agricole et agroalimentaire canadienne ne soient pas compromises en raison, entre autres, des pressions commerciales, juridictionnelles ou législatives.

Le SMA doit relever l'important défi de veiller à ce que la Direction générale comprenne les tendances et les développements de la recherche agricole et agroalimentaire à l'échelle mondiale. Pour relever ce défi, le titulaire doit établir et entretenir des relations avec les experts scientifiques des principaux pays en matière de R-D, notamment les États-Unis, le Royaume-Uni et la France, aux fins de coordination des efforts de recherche entre ces nations et d'établissement d'ententes axées sur le partage de données et de connaissances scientifiques relatives à la recherche agricole et agroalimentaire. En plus, le SMA veille à l'établissement de relations scientifiques avec d'autres pays avec lesquels le Canada pourrait profiter d'un partage et d'une collaboration de recherche. Le titulaire exerce une influence sur l'accent et l'orientation de la recherche scientifique d'autres pays afin de servir les intérêts du Canada et l'avancement du niveau de connaissances scientifiques.

Le SMA contribue à la formulation des politiques et des stratégies du Ministère pour promouvoir la croissance et la compétitivité internationale du secteur agricole et agroalimentaire canadien. À titre de conseiller scientifique qui fait autorité sur la recherche agricole et agroalimentaire, le titulaire est un collaborateur principal ou une collaboratrice principale des politiques et des stratégies du Ministère. Le sous-ministre adjoint doit connaître la diversité et la complexité du secteur agricole et agroalimentaire et ses besoins souvent conflictuels, divergents, incompatibles et assujettis aux caprices du marché et au goût du consommateur, et doit composer avec des pressions souvent contradictoires relatives au développement et à la justification continus du programme de recherche.

Le SMA doit relever l'important défi de promouvoir et de faire avancer la compréhension du rôle crucial joué par la recherche, en assurant et en rehaussant l'avantage concurrentiel du Canada auprès de tous les ordres de gouvernement et de l'industrie, des universités, des organisations agricoles et d'autres associations

intéressées par les activités et les pratiques agricoles et agroalimentaires. Le titulaire est membre du comité interministériel des SMA chargés du domaine scientifique, responsable de conseiller le Cabinet sur les politiques et les priorités de recherche.

Le SMA consulte les hauts fonctionnaires des autres ministères et organismes sur les questions agricoles et agroalimentaires, notamment les ressources terrestres, l'énergie dans l'agriculture, la nutrition et la salubrité des aliments. Le titulaire consulte les doyens et les présidents d'université, les hauts fonctionnaires des ministères provinciaux et les représentants du secteur privé pour discuter de questions et de préoccupations d'intérêt commun et de leur atténuation par l'application de résultats scientifiques et techniques et pour préciser et solidifier les relations et les partenariats en recherche scientifique.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	2 650
Budget de fonctionnement :	45,3 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Appliquer la recherche et la technologie scientifiques pour améliorer la production agricole et agroalimentaire, la transformation des aliments, la qualité et la salubrité du développement des produits et pour améliorer la croissance et la compétitivité nationale et internationale du secteur agricole et agroalimentaire.

2. Formuler la vision stratégique et la philosophie de la Direction générale et en établir les paramètres d'exploitation, y compris l'encouragement des partenariats de recherche scientifique avec le secteur agricole et agroalimentaire en fonction du partage des coûts et avec d'autres ordres de gouvernement et les universités.

3. Assurer que les études, les programmes et les activités appuient l'orientation stratégique et les objectifs du gouvernement et contribuer au développement durable du secteur agricole et agroalimentaire.

4. Gérer les relations, les politiques et les ententes en matière de recherche scientifique avec d'autres pays chefs de file en recherche et avec les autres pays qui effectuent des recherches qui peuvent avoir une éventuelle importance pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien.

5. Coordonner la réponse du Ministère relative aux préoccupations de la population sur la salubrité des aliments et les pratiques agricoles lorsque les connaissances scientifiques agricoles et agroalimentaires peuvent aider à atténuer ces préoccupations.

6. Conseiller le Cabinet sur les politiques et les priorités scientifiques dans ses fonctions de membre du comité interministériel des SMA chargés du domaine scientifique.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Recherche

COMPÉTENCE

G Maîtrise des interrelations entre les priorités et les programmes du gouvernement en matière de sciences naturelles liées à la recherche agricole et agroalimentaire, dont la botanique, la chimie, la biologie, les sciences physiques, la zoologie, les sciences animales, des cultures et terrestres, la génétique et la génomique; connaissances approfondies des industries et de l'économie agricoles et agroalimentaires du Canada et de leurs besoins en recherche; connaissances approfondies des responsabilités et des intérêts fédéraux, provinciaux et territoriaux relatifs au secteur agricole et agroalimentaire canadien.

IV Intégration d'importantes activités de recherche très diversifiées liées à tous les aspects du secteur agricole et agroalimentaire et d'une importante organisation décentralisée, par l'établissement de priorités fondées sur le financement, les besoins de l'industrie et du producteur et les priorités gouvernementales.

3 L'atteinte des objectifs dépend de la capacité du ou de la titulaire du poste à établir et à entretenir des relations interpersonnelles efficaces pour influencer les décisions et l'élaboration de politiques qui concernent la conciliation des intérêts divergents des hauts fonctionnaires, du personnel, de l'industrie et des collectivités de recherche nationales et internationales.

1056 La cote élevée représente l'exigence de maîtriser des priorités et des objectifs du gouvernement dans le secteur agricole à l'égard d'un domaine scientifique complexe et diversifié à l'échelle nationale et internationale.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre des politiques générales, des principes et des priorités globales du gouvernement pour orienter la recherche agricole afin d'atteindre les objectifs et les buts du Ministère, par une application des sciences et de la technologie axée sur l'amélioration de la production agricole, de la transformation des aliments et du développement de la production au Canada.

4 Faculté de réflexion constructive et évaluative nécessaire pour évaluer et analyser les contraintes majeures au sein du système agricole et

agroalimentaire, le rôle des sciences et de la technologie, les conséquences de la mondialisation sur les industries.

(66) 700 Le pourcentage plus élevé reflète le défi de réflexion plus complexe requis pour composer avec une recherche divergente et parfois nouvelle et non périodique qui requiert des approches imaginatives.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, reçoit une orientation générale et est responsable de conseiller et d'orienter le ministre et le sous-ministre sur les buts que le Ministère doit viser, sur la façon dont l'organisation de recherche peut mieux soutenir la réalisation de ces objectifs et de coordonner subséquemment les activités qui mèneront à l'atteinte des objectifs.

4P Impact dominant sur les résultats du programme de recherche du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 45,3 millions de dollars (en dollars constants).

800 La cote intermédiaire reflète les responsabilités du poste relatives à l'établissement de la vision et de l'orientation d'un programme de recherche et de développement scientifique qui a une incidence sur les secteurs agricoles et agroalimentaires à l'échelle nationale et internationale.

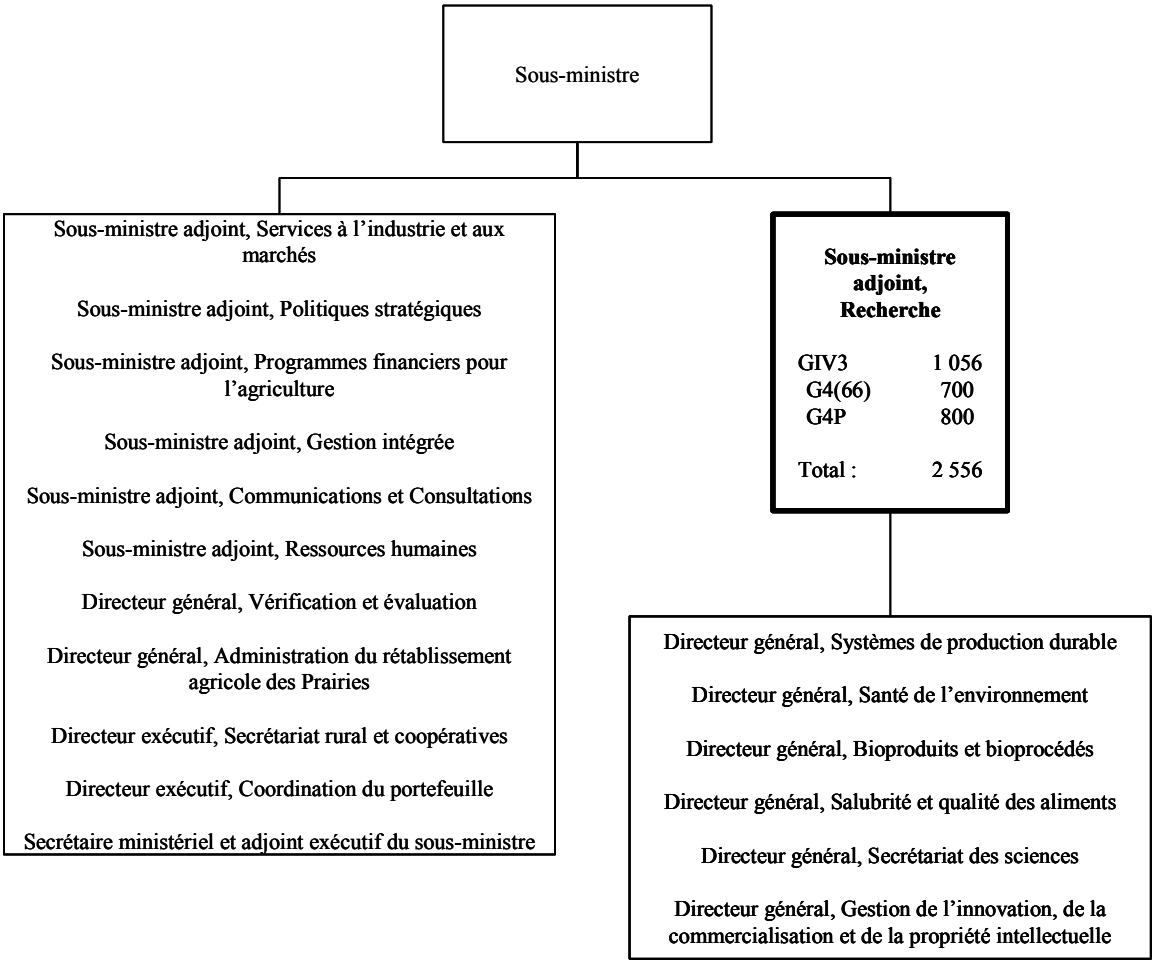
RÉSUMÉ

GIV3	1056	G4(66)	700	G4P	800	=	2 556	A1

SOUS-MINISTRE ADJOINT

RECHERCHE

NUMÉRO : 10 – F – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-F-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Recherche. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Systèmes de production durable; directeur général, Santé de l'environnement; directeur général, Salubrité et qualité des aliments; directeur général, Secrétariat des sciences; directeur, Gestion de l'innovation, de la commercialisation et de la propriété intellectuelle.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés, sont les suivantes :

Le directeur, Produits et procédés d'origine biologique, (120 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation de l'élaboration, de l'organisation, de la conduite, du suivi et de l'évaluation des programmes de recherche scientifique et des études connexes visant à découvrir et à développer des spécialités, des produits de base et des produits chimiques intermédiaires, des matériaux ainsi que des produits microbiens.

Le directeur, Génomique, bio-informatique et autres produits de bio-information, (330 employés) est responsable d'assurer le leadership, la gestion et l'orientation de l'élaboration, de l'organisation, de la conduite, du suivi et de l'évaluation des programmes de recherche scientifique et des études connexes visant à découvrir et à développer des technologies habilitantes et des connaissances en génomique, en protéomique et en bio-informatique.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère consiste à promouvoir le développement, l'adaptation et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire et à aider le secteur à maximiser sa contribution aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux du Canada par la prestation d'information, de recherche et de

technologie ainsi que de politiques et de programmes qui mènent à l'innocuité de la production alimentaire, à la santé environnementale et à l'innovation de la croissance. Le portefeuille agricole et agroalimentaire du Ministère est complexe et très diversifié, et sa responsabilité englobe 37 lois et 6 commissions, organismes et sociétés d'État.

Le Ministère remplit son mandat scientifique grâce à un réseau de 19 centres de recherche répartis dans tout le pays. Le travail accompli dans les centres est lié aux quatre programmes scientifiques nationaux : la santé environnementale, les systèmes de production durable, les bioproduits et bioprocédés, et la salubrité et la qualité des aliments. C'est dans ce contexte que le directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et bioprocédés, est chargé de jouer un rôle de leadership à l'égard du programme pluridisciplinaire national de recherche et développement (R-D) aux fins de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives pour définir, analyser et aborder une vaste gamme de questions scientifiques découlant du programme national du Ministère, afin de promouvoir et de faire avancer les intérêts nationaux par la découverte et le développement de connaissances, de technologies, de produits et de procédés d'origine biologique qui contribueront au développement durable et à la viabilité économique du secteur.

Le directeur général gère l'établissement d'un cadre stratégique pour le programme scientifique de R-D des bioproduits et des bioprocédés, qui permet de définir et d'aborder les questions, les priorités et les possibilités, ainsi que les stratégies et les initiatives opérationnelles en matière de politique et de programme pour s'attaquer à un large éventail de questions scientifiques et économiques touchant le rôle de l'agriculture pour l'avancement de la bioéconomie par la découverte et la mise au point de produits et de procédés d'origine biologique et la progression de la recherche thématique en sciences biologiques dans les domaines nouveaux que sont la génomique, la protéomique et la bio-informatique. Pour relever ce défi, le titulaire doit s'assurer que les objectifs et les initiatives en matière de programme sont intégrés à l'approche globale en ce qui touche la R-D scientifique, et que le programme soutient les objectifs stratégiques et les buts opérationnels globaux du Ministère et en facilite l'atteinte. Le titulaire doit relever certains défis importants, notamment l'élaboration d'un nouveau programme sans pouvoir s'appuyer sur une structure de base solide ou conventionnelle; la gestion d'un programme diversifié et réparti à grande échelle; la consolidation de la collaboration dans les quatre programmes scientifiques nationaux, la collaboration interministérielle, avec les provinces, le milieu universitaire et l'industrie; la découverte de nouvelles ressources pour prendre de l'expansion dans certains domaines clés comme la protéomique, les bioprocédés, la bioénergie, la génomique animale; ainsi que le maintien de la capacité et l'optimisation de l'investissement dans les activités prioritaires actuelles.

Le directeur général veille à la formulation efficace des principales priorités de recherche du Ministère et des produits escomptés du programme des bioproduits

et des bioprocédés. Le titulaire joue un rôle essentiel dans la planification préalable stratégique pour déterminer l'orientation future à donner aux programmes scientifiques du Ministère, et participe à la prévision des besoins en matière de ressources afin de rajuster les programmes pour qu'ils puissent donner suite aux priorités nouvelles qui surgissent. Le titulaire prend l'initiative de l'établissement et de l'analyse des besoins et des possibilités qui permettront de faire avancer les objectifs à court et à long terme du programme scientifique national, et veille à ce que la formulation de ces besoins et des produits escomptés concorde avec les politiques globales du gouvernement et les objectifs essentiels du Ministère sur les plans environnemental, social et économique.

Le directeur général veille à ce qu'il existe une consultation et une collaboration efficaces avec un large éventail d'intervenants à l'égard des questions touchant les sciences liées aux bioproduits et aux bioprocédés. Le titulaire joue un rôle de leadership au sein du Ministère pour définir les questions, planifier, diriger et coordonner les activités de recherche, et conseiller la haute direction du Ministère en ce qui touche les problèmes et les résultats escomptés quant à l'incidence des initiatives de recherche entreprises dans le domaine des bioproduits et des bioprocédés.

Le directeur général élabore et applique des approches de travail et des initiatives horizontales afin d'établir et d'entretenir des liens à l'échelle du Ministère et en collaboration avec un vaste réseau réunissant d'autres ministères du gouvernement et un large éventail de partenaires des gouvernements provinciaux, des associations industrielles et d'organisations non gouvernementales, pour définir les questions liées à la recherche et s'y attaquer. Le titulaire veille à ce que d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que des hauts représentants de l'industrie et d'autres associations clientes, et d'autres groupes d'intérêts soient consultés, et à ce que leurs intérêts et leurs préoccupations soient considérés dans le cadre de la conception des programmes de recherche. Son défi consiste à faire accepter les programmes de recherche du Ministère à l'échelle de l'organisation et dans le milieu des groupes clients et des intervenants, et à obtenir leur appui.

Le directeur général assure le leadership pour l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des approches visant à mettre en place et à soutenir la capacité du réseau de programmes, pour faire un bon usage des ressources existantes et nouvelles, rationaliser les opérations commerciales, et établir et suivre de près des plans de gestion axés sur le risque et des mécanismes de contrôle et de rapport. Le titulaire dirige l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'approches visant à fournir de l'information et des instruments de travail aux gestionnaires et aux employés, pour améliorer la gestion stratégique et opérationnelle des activités et des questions. Le titulaire dirige et coordonne l'établissement des initiatives et des possibilités qui optimisent les ressources en matière de programme et offrent les meilleures chances de réussite. Le titulaire fait partie d'un comité de révision qui recommande l'affectation d'un programme de fonds de contrepartie à la R-D

du gouvernement et de l'industrie pour donner suite aux priorités en matière de programme.

Le directeur général communique fréquemment avec les gestionnaires supérieurs du Ministère pour discuter des questions liées à l'élaboration des politiques et des stratégies pour la gestion du programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés. Le titulaire communique également avec les cadres supérieurs des gouvernements provinciaux et territoriaux pour défendre les intérêts du Ministère en ce qui touche l'élaboration et l'exécution du programme de recherche sur les bioproduits et les bioprocédés. Le titulaire rencontre également de façon régulière les représentants du milieu universitaire, de gouvernements étrangers (par exemple, le ministère de l'Agriculture des États-Unis), d'organisations internationales, d'associations industrielles et d'autres collectivités d'intérêts pour expliquer les priorités et les programmes de recherche du Ministère.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	450
Budget de fonctionnement :	7,1 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel et de gestion pour amorcer et promouvoir l'établissement et l'analyse des besoins et des possibilités qui permettront d'atteindre les objectifs à court et à long terme du programme scientifique.

2. Formuler les priorités du programme scientifique et les besoins en matière de ressources et les faire concorder avec les objectifs stratégiques et ministériels, établir la priorité d'affectation des ressources et formuler des recommandations à cet égard. Assurer que les objectifs du programme scientifique correspondent au programme global du Ministère et du portefeuille.

3. Établir et entretenir des réseaux fonctionnels d'équipes de recherche nationales intégrées et interdisciplinaires. Veiller à ce que les projets liés aux thèmes du programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés soient pertinents et convenables, et y apporter des rajustements au besoin.

4. Collaborer avec les responsables des autres programmes scientifiques nationaux pour assurer l'intégration des programmes scientifiques. Diriger les discussions et les négociations avec les collectivités de clients et de partenaires scientifiques à l'échelle nationale et internationale pour établir des initiatives, en déterminer la priorité et y donner suite, et pour les

mettre en œuvre le cas échéant, sous forme de projets scientifiques coopératifs et d'autres activités entreprises conjointement.

5. Fournir des conseils scientifiques d'expert au ministre, aux cadres supérieurs du Ministère ainsi qu'à d'autres ministères et organismes à vocation scientifique.

6. Définir et poursuivre les possibilités d'aborder les questions horizontales interministérielles et les initiatives coopératives novatrices avec d'autres ministères et organismes à vocation scientifique, pour faire avancer le programme environnemental et socio-économique du gouvernement.

7. Contribuer, à titre de membre du comité de gestion de la recherche, à l'établissement de la pertinence et du bien-fondé des investissements scientifiques.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Programme scientifique national des bioproduits et des bioprocédés

COMPÉTENCE

G Maîtrise des interrelations entre une vaste gamme de sciences naturelles et appliquées, dont la chimie, la biologie, la botanique, les sciences touchant les animaux, les récoltes et les sols, pour diriger un vaste programme diversifié de recherche agricole; connaissance professionnelle approfondie des politiques, des principes et des pratiques qui régissent la recherche au sein de l'administration fédérale; connaissance professionnelle approfondie de l'état des connaissances et des technologies nationales et internationales dans les sciences de l'agriculture et de l'agroalimentaire; connaissance professionnelle des pratiques de gestion, des droits de propriété intellectuelle, des marchés, des ressources humaines, des règlements et des pratiques concernant la gestion financière et la gestion du matériel au sein de l'administration fédérale; solide compréhension des marchés nationaux et internationaux du Canada pour ce qui est des produits agricoles et agroalimentaires.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle des activités d'un segment vaste, diversifié et très décentralisé du domaine global de la recherche, qui travaille largement en partenariat avec d'autres organismes de recherche nationaux et internationaux pour déterminer les secteurs prioritaires du point de vue de la recherche et pour coordonner les initiatives et les activités de recherche avec d'autres secteurs compétents du Ministère et avec des secteurs de recherche d'autres ministères et organismes fédéraux, y compris les gouvernements étrangers.

3 L'atteinte des objectifs exige d'établir et d'entretenir des relations basées sur la collaboration avec les hauts dirigeants de l'industrie et des gouvernements étrangers, et à négocier des mécanismes de financement à l'appui de la recherche ou de la collaboration pour la conduite des travaux de recherche et le partage de l'information. L'atteinte des objectifs exige également de solides compétences en matière de communication et de relations interpersonnelles, pour diriger et motiver le personnel.

800 La cote élevée représente la maîtrise quasi exceptionnelle des domaines spécialisés en matière scientifique, alliée au besoin d'assurer une coordination ferme de la gestion pour obtenir une recherche et une orientation scientifique cohérente dans un domaine scientifique important et en pleine évolution.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des politiques et des objectifs globaux du Ministère et de la Direction de la recherche pour définir les besoins et exécuter les programmes de recherche qui contribuent à la consolidation des industries agricoles et agroalimentaires du Canada (p. ex., définition des mécanismes permettant de réduire ou d'éliminer les effets néfastes des phénomènes naturels sur les productions agricoles).

4 Niveau élevé de réflexion analytique pour reconnaître et élaborer des stratégies permettant de réduire les effets des phénomènes naturels sur les productions agricoles, de renforcer les attributs et la capacité de récupération des produits agricoles et d'améliorer l'efficience des systèmes de production et de traitement agricole et agroalimentaire.

(57) 460 Le pourcentage plus élevé représente le cadre de raisonnement scientifique et technologique créatif, l'aspect nouveau et non récurrent des questions de recherche qui se posent et la tâche délicate consistant à intégrer et à réconcilier des questions scientifiques et pragmatiques dans le cadre de l'élaboration des plans et des stratégies de recherche.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

F Le pourcentage plus élevé représente le cadre de raisonnement scientifique et technologique créatif, l'aspect nouveau et non récurrent des questions de recherche qui se posent et la tâche délicate consistant à intégrer et à réconcilier des questions scientifiques et pragmatiques dans le cadre de l'élaboration des plans et des stratégies de recherche.

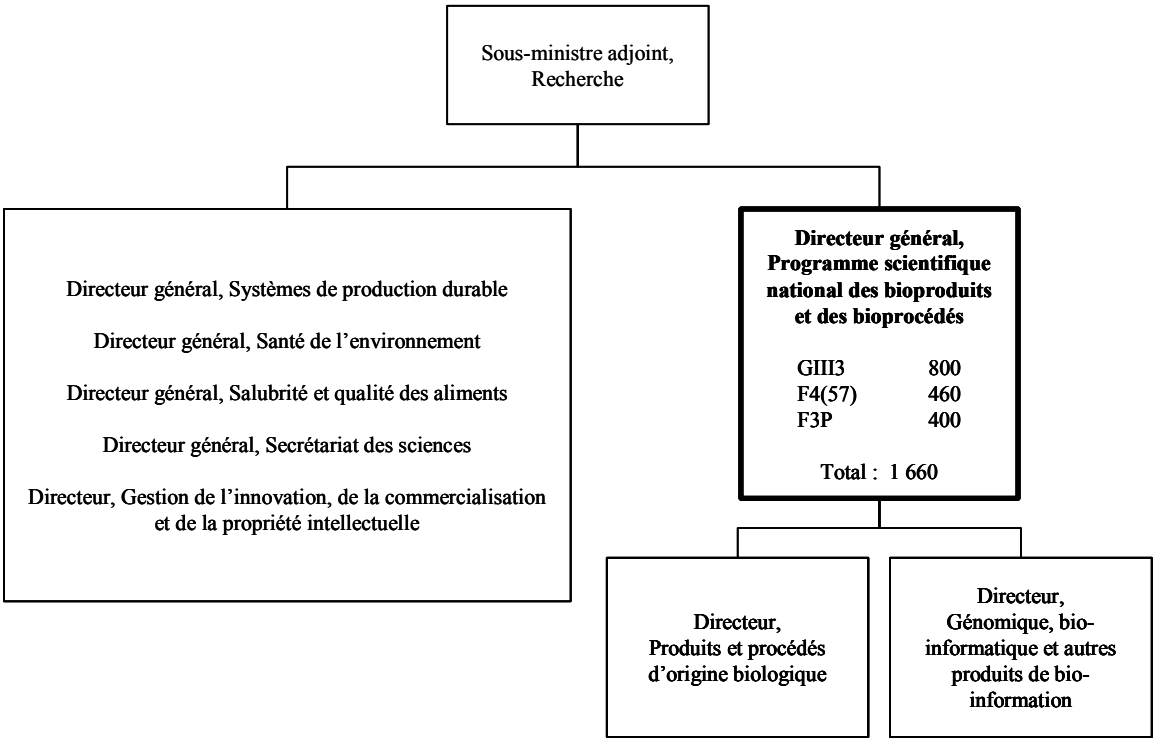
3P Impact dominant sur les politiques scientifiques ainsi que les travaux de recherche et les initiatives en matière de programme. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 7,1 millions de dollars (en dollars constants).

400 La cote intermédiaire reflète le niveau d'autorité décisionnelle à l'intérieur d'un secteur professionnel d'activités sous la direction d'un poste de supervision du même secteur d'activités, la taille du budget et le leadership du programme scientifique national de la recherche et du développement scientifique.

RÉSUMÉ

GIII3	800	F4(57)	460	F3P	400	=	1 660	P1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
PROGRAMME SCIENTIFIQUE NATIONAL
DES BIOPRODUITS ET DES BIOPROCÉDÉS
NUMÉRO : 8 – F – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-F-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Centre de foresterie du Nord

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Exercer un leadership de recherche pour les initiatives nationales et promouvoir la gestion durable des forêts afin de renforcer la capacité des régions de contribuer au développement durable des forêts du Canada et renforcer la compétitivité internationale du secteur forestier au moyen de l'information scientifique.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 11 postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint du Service canadien des forêts (SCF). Les autres postes sont les suivants : directeur général, Politiques, planification et affaires internationales; directeur général, Sciences; directeur général, Industrie, économie et programmes; directeurs généraux, Centres de foresterie régionaux (Pacifique, Grands Lacs, Laurentides, Atlantique); directeur, Services de gestion; directeur, Communications et services à la haute direction; gestionnaire, Unité des ressources humaines du Service canadien des forêts.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Centre de foresterie du Nord sont les suivantes :

Le directeur, Division des sciences socio-économiques, des systèmes et des programmes nationaux, (85 employés) est responsable de gérer et de mettre en œuvre les activités de transfert de technologie et de recherche en matière de programmes; de gérer la planification opérationnelle, le processus de budgétisation et la présentation de rapports sur les initiatives ministérielles ainsi que les programmes de foresterie opérationnelle nationaux et régionaux dans les régions.

Le directeur, Division de la biologie forestière et de la recherche, (77 employés) est responsable de diriger et de mettre en œuvre les activités de recherche ainsi que de gérer les composantes du programme de recherche sur le comportement des feux et l'environnement des incendies du Réseau de la recherche sur les changements climatiques et les feux de forêt.

Le gestionnaire, Programmes de soutien scientifique et technique, (32 employés) est responsable de la prestation d'un vaste éventail de services financiers, administratifs, informatiques, de gestion du matériel, de gestion des installations et de santé et de sécurité; de la gestion des activités de soutien scientifique du laboratoire d'analyse, des serres de recherche, de l'édition et des publications

scientifiques, ainsi que des bibliothèques et des unités de service de la diffusion des publications.

Le gestionnaire, Ressources humaines, (5 employés) est responsable de la gestion d'un vaste éventail de services de gestion des ressources humaines.

Le conseiller, Programmes scientifiques, (1 employé) est responsable d'analyser et de coordonner les activités scientifiques et de la clientèle du Centre liées à l'ensemble du programme de recherche et de prodiguer des conseils sur ces activités; de diriger et coordonner les fonctions de planification de la science.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère assure la gestion des principaux programmes d'orientation, de recherche et de développement scientifique et technique et de soutien à l'industrie d'envergure nationale et internationale concernant la masse continentale du Canada, et les secteurs énergétique, forestier, minier et minéral de l'économie. Le Ministère a pour mandat de promouvoir le développement durable et l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada.

Le programme de promotion et de recherche du Service canadien des forêts est mis en œuvre et coordonné au moyen de cinq réseaux, chaque réseau étant associé à un Centre de foresterie qui joue un rôle de chef de file. Le directeur général, Centre de foresterie du Nord, exerce un leadership national auprès du Réseau de la recherche sur les changements climatiques et les feux de forêt.

C'est dans ce contexte que le directeur général assure le leadership stratégique pour un programme de recherche national visant à cerner les obstacles et les occasions permettant d'adapter les forêts et les pratiques forestières au changement climatique, y compris l'élaboration de méthodes susceptibles de rendre les forêts et les pratiques forestières plus aptes à résister au feu, à la sélection d'essences d'arbres capables de s'adapter aux nouvelles conditions de même que l'amélioration de la conception des plantations d'arbres. Le titulaire assure également la gestion conceptuelle et le leadership des recherches sur les façons de réduire les effets du changement climatique, par exemple, la séquestration du carbone et l'utilisation novatrice des produits du bois pour réduire la consommation des combustibles fossiles.

En plus d'assurer le leadership d'un réseau en particulier, chaque centre participe aux activités de recherche et à l'exécution des programmes des autres réseaux. Le directeur général s'assure d'un apport opérationnel et stratégique à la réalisation des résultats visés par le Réseau sur les processus des écosystèmes forestiers, le Réseau sur l'amélioration de la production et de la protection des forêts, le Réseau sur la santé et la diversité des forêts et le Réseau sur la synthèse des connaissances et de l'information.

Le directeur général planifie, met en œuvre et évalue l'exécution d'un vaste éventail de programmes du SCF liés aux décisions sur l'établissement des priorités tout en maintenant les objectifs du Réseau de sciences et de technologie. Le titulaire situe ou accroît la pertinence de la recherche au SCF en établissant et en soutenant les réseaux et les relations avec les clients, les intervenants du SCF et les autres organismes gouvernementaux, et en obtenant leur appui relativement aux engagements du SCF en matière de développement durable, de sciences et technologie et de recherche et développement. Le titulaire parraine les initiatives ministérielles sur le développement durable en prônant et en encourageant la participation des intervenants régionaux. Il joue également un rôle de premier plan dans les initiatives de partenariat rurales et économiques des trois conseils régionaux.

Le directeur général joue un rôle de chef de file à l'égard de l'exécution des programmes et des questions sur le plan régional. Le titulaire assure un leadership régional pour l'exécution de trois programmes de forêts modèles en Alberta, en Saskatchewan et au Manitoba en appui aux objectifs des programmes associés à l'élaboration et à la gestion d'outils et de systèmes de gestion durable des forêts, au transfert des connaissances, au renforcement des activités du réseau des forêts modèles et à l'augmentation des possibilités de participation locale dans la gestion durable des forêts. Le titulaire assure également le leadership régional pour les autres programmes principaux (comme le Programme forestier des Premières nations et Produits de bois canadien) et le soutien à l'atteinte des objectifs stratégiques de recherche et de programmes de gestion des ressources du Ministère.

Le directeur général supervise la participation et l'apport régionaux à l'élaboration d'une stratégie nationale de mise en œuvre dans le contexte du Protocole de Kyoto. Le titulaire gère également la préparation des propositions de projets forestiers visant à aider le Canada à atteindre les objectifs établis à Kyoto, par l'entremise du Réseau de la recherche sur les changements climatiques et les feux de forêt, et assure la liaison avec le Service des terres et des forêts de l'Alberta, la Direction des écosystèmes du Ministère de la gestion de l'environnement et des ressources de la Saskatchewan, la Direction des forêts du Manitoba, le Ministère des ressources renouvelables des Territoires du Nord-Ouest et les représentants de l'industrie afin de soutenir le Protocole et sa mise en œuvre.

Le directeur général gère l'élaboration et la mise en œuvre des possibilités d'exécution de programmes et de recherche coopérative avec un vaste éventail de partenaires et d'intervenants (organismes environnementaux, groupes autochtones, industrie, établissements d'enseignement et de recherche, ordres de gouvernement, associations communautaires, animateurs en loisirs et propriétaires fonciers). Le titulaire établit et met en œuvre des protocoles d'entente avec des universités et des organismes de recherche comme les protocoles d'entente en matière de recherche avec l'Université de l'Alberta, l'Administration du rétablissement agricole des Prairies, le Ministère de la gestion de l'environnement

et des ressources de la Saskatchewan, Agriculture Saskatchewan, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, la Direction des ressources du Manitoba, et l'Institut canadien de recherches en génie forestier. Le titulaire représente le SCF au sein de comités comme ceux des groupes de travail Sylviculture et gestion de l'Institut canadien de recherches en génie forestier et du Centre de contrôle des feux de végétation à Hinton.

Le directeur général conseille le sous-ministre adjoint et le sous-ministre sur les questions touchant la foresterie et veille à obtenir l'apport coopératif des régions aux travaux comme les fiches parlementaires, la correspondance ministérielle, la documentation, les cahiers d'information et les rapports hebdomadaires au sous-ministre. Le titulaire assure la contribution régionale à la préparation du rapport annuel présenté au Parlement sur l'état des forêts au Canada et en ce qui a trait à la mise à exécution du plan d'action fédéral et du Comité canadien des ministres des forêts pour donner suite à la Stratégie nationale sur la forêt et à l'Accord canadien sur la forêt.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	202
Budget de fonctionnement :	2,7 millions $
Subventions et contributions :	450 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Exercer un leadership national et fournir une coordination en ce qui a trait au Réseau de la recherche sur les changements climatiques et les feux de forêt, et gérer la contribution du Centre de foresterie du Nord aux activités de recherche des autres réseaux.

2. Représenter et défendre les enjeux nationaux et régionaux auprès des conseils fédéraux de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba; prôner et diriger la participation d'intervenants régionaux, et rencontrer les cadres supérieurs des principales industries forestières afin d'explorer et d'exploiter les possibilités de recherche et d'autres possibilités d'intérêt commun.

3. Assurer la direction du Centre de foresterie du Nord, et planifier, mettre en œuvre et évaluer l'exécution d'un vaste éventail de programmes du SCF dans les régions.

4. Créer des possibilités de recherche coopérative avec les universités et les organismes de recherche pour soutenir le développement durable et renforcer la compétitivité internationale du secteur forestier.

5. Négocier des partenariats avec les gouvernements de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Manitoba et des Territoires du Nord-Ouest, d'autres ministères fédéraux, de l'industrie, des universités, d'autres gouvernements et d'autres groupes d'intérêt et représenter le Ministère auprès d'eux; s'assurer d'une aide au développement régional; présider une variété de comités et y participer.

6. Fournir le leadership requis dans l'exécution de trois programmes de forêts modèles, dans le cadre d'un partenariat avec l'administration centrale, ainsi que d'autres forêts modèles régionales, et dans l'exécution et l'amélioration du Programme forestier des Premières nations en Alberta, en Saskatchewan, au Manitoba et dans les Territoires du Nord-Ouest.

7. Conseiller le sous-ministre adjoint et le sous-ministre sur les questions touchant la foresterie et veiller à obtenir l'apport coopératif des régions relativement à une vaste gamme d'exigences en matière de communications et d'information.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Centre de foresterie du Nord

COMPÉTENCE

G Maîtrise des pratiques et des politiques de recherche de sciences forestières et des autres sciences connexes, des techniques et des méthodologies de recherche associées, ainsi que des tendances et progrès d'ordre scientifique et technologique, et des questions socio-économiques et environnementales uniques qui ont des conséquences sur la foresterie et sur la gestion du développement durable des forêts dans les provinces et les territoires.

III Coordination conceptuelle du Réseau de la recherche sur les changements climatiques et les feux de forêt et soutien essentiel aux quatre autres réseaux nationaux en sciences et technologie. Gestion conceptuelle et opérationnelle des activités de recherche et de transfert de technologie, des programmes opérationnels d'exploitation forestière nationaux et régionaux dans les provinces, y compris du Programme forestier des Premières nations et du Programme de forêts modèles. Gestion d'ententes complexes et fourniture d'une aide au développement régional.

3 Le titulaire doit posséder d'excellentes aptitudes pour gérer un important effectif et pour assurer le leadership dans la région sur les questions de développement durable, la négociation des protocoles d'entente en matière de recherche, des partenariats et d'autres ententes avec l'industrie, les provinces, les territoires et les universités.

700 La cote intermédiaire dénote une excellente maîtrise des sciences forestières et des domaines connexes et une expertise en matière de gestion afin de coordonner un certain nombre de programmes nationaux et régionaux.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des politiques et des lignes directrices générales pour définir et aborder les questions scientifiques, technologiques et de gestion associées aux programmes de recherche et de transfert de technologie et d'autres programmes forestiers à l'échelle nationale et dans la région.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et d'interprétation nécessaire pour élaborer des approches novatrices afin d'assurer la participation du Ministère, des gouvernements provinciaux et territoriaux et de l'industrie dans la défense des enjeux forestiers nationaux et régionaux et de trouver des solutions associées aux grands enjeux horizontaux comme le changement climatique et le développement durable des communautés, de l'industrie et des ressources forestières.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé dénote la nature pratiquement non explorée des programmes nationaux gérés, la nécessité d'élaborer de nouvelles approches en ce qui concerne le développement durable de forêts, par l'entremise de recherches de pointe; et la négociation des ententes complexes et des partenariats à l'appui des politiques et des objectifs du gouvernement, des intérêts des collectivités et des besoins de l'industrie.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Service canadien des forêts, doit, d'une façon générale, se conformer aux politiques et aux objectifs fonctionnels dans l'orientation et la gestion d'un bon nombre de programmes de recherche nationaux et régionaux divers, et dans la négociation et la gestion d'ententes complexes et la prestation d'une aide au développement régional.

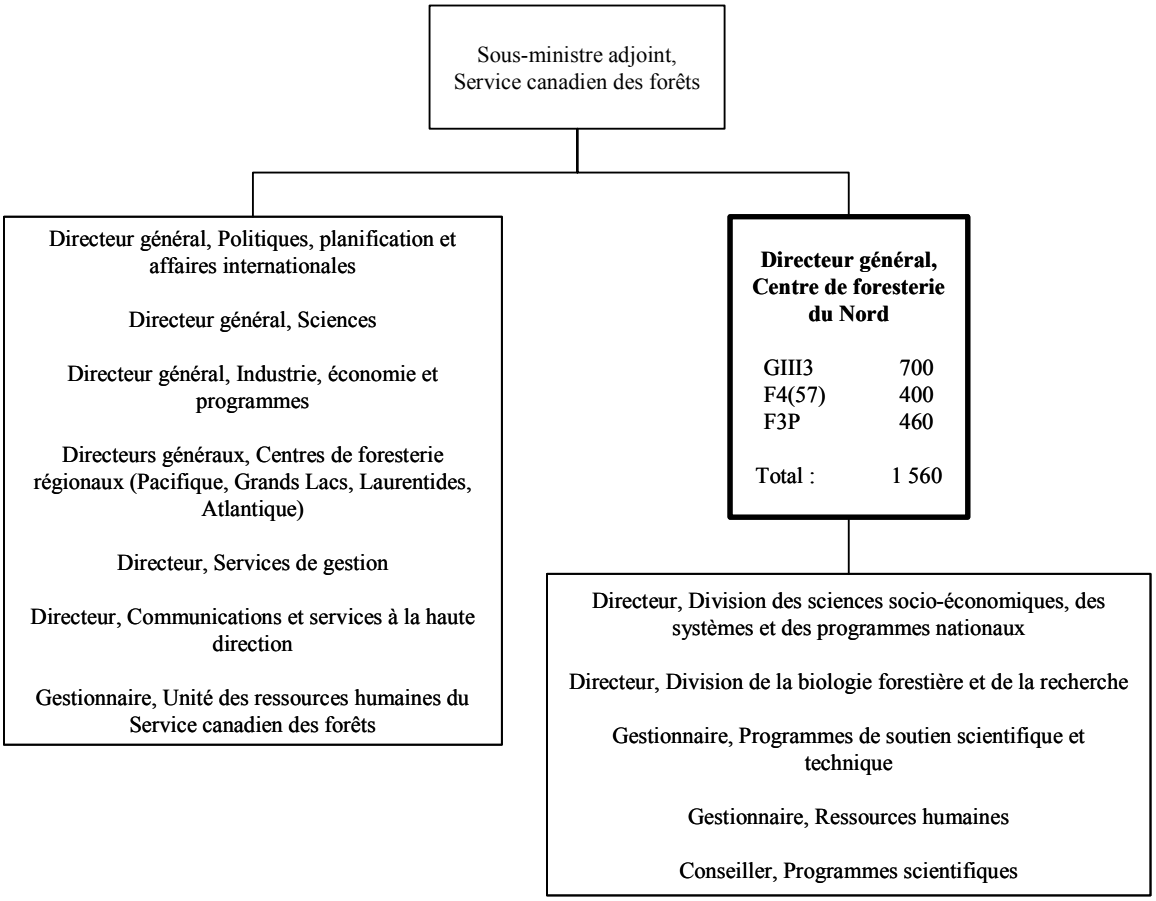
3P Impact dominant sur les activités de recherche du Centre de foresterie du Nord, représenté par le budget annuel de 2,7 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote supérieure traduit l'autonomie dont jouit le titulaire dans la sélection et la direction des activités de recherche dans la région, la grande liberté d'action pour la gestion et la coordination des activités nationales de réseau qui ont un effet sur les activités et les budgets des quatre autres centres de recherche, et l'incidence de la négociation des ententes de financements, des subventions et des contributions sur les organismes partenaires.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
CENTRE DE FORESTERIE DU NORD
NUMÉRO : 7 – F – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-F-1

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) – Québec

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger et administrer la prestation d'une expertise technologique et professionnelle dans le domaine des études thématiques en géosciences et des levés du substratum rocheux et des dépôts meubles dans l'Est du Canada, veiller au succès du partenariat entre les gouvernements fédéral et provincial et l'Institut national de recherche scientifique (INRS), qui constitue le Centre géoscientifique de Québec (CGQ) pour faire avancer les connaissances en géosciences à l'appui du développement durable.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Géologie sédimentaire et marine. Les autres postes sont les suivants : directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) – Calgary; directeur, Division de la science des terrains; directeur régional, CGC – Atlantique.

Les fonctions des postes suivants relèvent directement du directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) – Québec :

Le coordonnateur scientifique (28 employés) est responsable de la coordination et de la gestion des composantes du programme scientifique de la CGC liées aux géo-ressources, à l'hydrogéologie et à la géologie et à la géo-information environnementales et d'assurer leur intégration dans le programme scientifique de la CGC; de la planification des projets, de la gestion et de la prestation des projets scientifiques, ainsi que de la gestion du personnel scientifique de la CGC.

Le chef hydrogéologue est chargé d'exercer un leadership et d'établir des liens et des partenariats avec des organismes hydrogéologiques provinciaux, nationaux et internationaux ainsi qu'avec des spécialistes de l'industrie, des universités et du gouvernement pour définir, élaborer et mettre en œuvre le programme national d'hydrogéologie de la CGC.

L'agent de planification scientifique est responsable de fournir une aide scientifique au directeur et au coordonnateur scientifique en ce qui concerne la gestion et la planification des ressources humaines, matérielles et financières et le fonctionnement du programme scientifique; d'aider les chercheurs à gérer leurs projets; de coordonner les activités de communication et de vulgarisation au sein

de la CGC afin de promouvoir la visibilité du CGQ et de coordonner l'élaboration de produits d'information généraux.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère gère les principaux programmes d'orientation, de recherche et de développement scientifique et technique ainsi que les programmes de soutien à l'industrie d'envergure nationale et internationale concernant la masse continentale du Canada, et les secteurs énergétique, forestier, minier et minéral de l'économie. Le Ministère fait la promotion du développement durable et de l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada.

La CGC entreprend et gère des études et des programmes de recherche géoscientifiques sur la taxonomie de surface et la composition géologique du Canada pour appuyer la mise en valeur durable des ressources et des processus de même que l'étude de la Terre afin de mieux comprendre les processus qui ont une incidence sur la surface de la Terre de même qu'un rapport avec des questions environnementales, comme la dynamique et la délimitation des eaux souterraines, les risques naturels, la géochimie environnementale et le changement climatique.

C'est dans ce contexte que le directeur élabore, met en œuvre et évalue les programmes technologiques et scientifiques requis pour développer et maintenir le CGC – Québec à titre de centre national reconnu d'expertise et de recherche en hydrogéologie et son incidence sur le changement climatique et son adaptation. Le titulaire gère le rôle fédéral de prestation des résultats de recherche scientifique à partir du CGC - Québec qui participe activement à un partenariat avec l'INRS.

Le directeur fournit des évaluations géoscientifiques et offre des solutions technologiques à des problèmes socio-économiques clés en concevant, en planifiant et en gérant des levés géoscientifiques, ainsi que des études minérales et environnementales dans l'Est du Canada à l'appui des programmes et des priorités du Secteur et assure en plus un leadership et une coordination nationale pour les activités du programme hydrogéologique du Secteur.

Le directeur est fréquemment appelé à régler des problèmes complexes de concept et de priorité, à partir d'une grande connaissance des projets géologiques détaillés menés à l'échelle mondiale. Le titulaire établit des liens avec des hauts responsables scientifiques et administratifs du gouvernement fédéral, des organismes scientifiques étrangers, des gouvernements provinciaux, des entreprises privées, des sociétés d'État et des universités; et gère la contribution et la participation du Centre dans des activités de recherche nationales et internationales qui ont une incidence globale. Ces relations débouchent sur des programmes menés conjointement avec d'autres organismes, sur le transfert de technologies et d'idées scientifiques et sur d'importantes interactions entre le personnel de la Division et celui des autres organismes. En plus, le directeur établit et maintient un solide réseau géoscientifique régional axé sur les questions

actuelles au Québec, avec l'INRS et d'autres intervenants régionaux du domaine des sciences de la terre afin de contribuer à une solide base de connaissances régionale.

Le directeur planifie, oriente, coordonne et dirige les activités scientifiques sur le terrain et en laboratoire qui portent sur tous les aspects de la géologie du substratum rocheux et des dépôts meubles dans l'Est du Canada, le potentiel des ressources – qu'il s'agisse des métaux, des hydrocarbures ou des eaux souterraines – l'environnement et les processus géologiques (géochimie environnementale, risques géologiques, érosion côtière, glissements de terrain, pergélisol). Le titulaire contribue à la formation de personnel hautement qualifié grâce au programme d'études supérieures en sciences de la terre de l'INRS et de l'Université Laval, en plus d'améliorer les liens avec d'autres universités et d'encourager la participation des étudiants dans des projets de recherche.

Le directeur doit planifier les objectifs de la recherche, fixer des objectifs et établir des priorités, évaluer l'efficacité des plans et des programmes et coordonner l'élaboration de rapports et les évaluer de même que l'information tirée des programmes de la Division en vue de leur diffusion dans la fonction publique fédérale, à d'autres gouvernements, à la communauté scientifique, à l'industrie et au grand public. Le directeur doit relever des défis de taille : assurer la cohésion par rapport aux priorités établies, déterminer les questions critiques, définir les résultats escomptés, recueillir et consigner l'information et les données, et produire et diffuser des rapports pertinents.

Le directeur est membre du Comité de gestion de la CGC et du Comité des programmes du Secteur, chargé d'établir les objectifs de programme et de recherche du Secteur à court et à long terme. Le directeur siège au sein du comité de liaison fédéral-provincial avec le Québec et est coprésident de plusieurs comités comme le Comité consultatif technique. Le titulaire fait aussi partie de comités d'examen comme le Comité de promotion des chercheurs.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP	37
Budget de fonctionnement :	723 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Contribuer à la planification du programme scientifique de la CGC et du Secteur à titre de membre du Comité de gestion de la CGC et du Comité des programmes du Secteur, et à titre de conseiller principal du directeur général sur les questions de recherche en géosciences actuelles au Québec et à Terre-Neuve-et-Labrador et sur le programme national d'hydrogéologie de la CGC.

2. Assurer un leadership professionnel et de gestion pour les activités scientifiques de la Division en entretenant des rapports et en collaboration avec les représentants d'autres organismes gouvernementaux fédéraux et provinciaux, de l'industrie, des établissements de recherche et d'enseignement, dans les vastes domaines de la géologie et de l'hydrogéologie et à l'égard des questions connexes d'intérêt commun.

3. Assurer le maintien de normes élevées de compétence professionnelle et technique en gérant l'examen et l'évaluation des rapports, des projets et des propositions scientifiques préparées par le personnel de la Division.

4. Coordonner les activités de toutes les sections pour assurer une participation adéquate dans les projets multidisciplinaires et les projets réalisés en collaboration avec d'autres divisions et organismes, en établissant les procédures administratives requises et en planifiant et gérant les besoins en matière de ressources financières et humaines.

5. Établir et maintenir au Québec un solide réseau géoscientifique régional centré sur des questions actuelles, en collaboration avec l'INRS et d'autres intervenants géoscientifiques régionaux. Contribuer à la formation de personnel hautement qualifié grâce au programme d'études supérieures en sciences de la terre de l'INRS et de l'Université Laval, accroître les liens avec d'autres universités et encourager la participation des étudiants aux projets de recherche, participer à la coordination des activités, à la planification des programmes et à la gestion des installations cohabitées avec l'INRS.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur régional, Commission géologique du Canada (CGC) – Québec

COMPÉTENCE

G Maîtrise des principes et des théories géoscientifiques pour diriger et gérer des projets et des études de recherche sur tous les aspects de la géologie du substratum rocheux et des dépôts meubles dans l'Est du Canada et de l'hydrogéologie au niveau national; connaissance professionnelle approfondie de la recherche portant notamment sur la dynamique et la délimitation des eaux souterraines, les risques géologiques, la géochimie environnementale et le changement climatique, et l'interrelation des divers domaines et leur incidence sur le développement durable, la protection de l'environnement et l'innovation technologique; et vaste connaissance des pratiques de gestion et des programmes et priorités de recherche.

II La gestion et la coordination opérationnelle des activités et des programmes de recherche scientifique exigés pour développer le CGC et veiller à ce qu'il demeure un centre national d'expertise et le point central pour la recherche en hydrogéologie.

3 L'atteinte réussie des objectifs exige de motiver le personnel de recherche, d'initier des liaisons solides et continues avec les hauts fonctionnaires scientifiques et administratifs du gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux, les organismes scientifiques étrangers, les entreprises privées, les sociétés d'État et les universités, et plus particulièrement avec l'INRS.

608 La cote supérieure reflète la maîtrise des connaissances et du savoir-faire scientifiques en sciences de la terre et la force de l'expertise de gestion et des habiletés de communication requises pour gérer des projets et des programmes de recherche à l'échelle régionale et nationale.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des grands objectifs ministériels et régionaux en vue d'améliorer les connaissances en sciences de la terre et la gestion environnementale à l'appui de la mise en valeur durable des minéraux, de l'énergie et des ressources hydriques, et de faire mieux comprendre les processus du changement climatique et des risques physiques.

4 Faculté de réflexion analytique nécessaire pour harmoniser des facteurs scientifiques ayant trait aux enjeux actuels et aux politiques changeantes,

les plans et les programmes d'autres organismes canadiens et les ressources qualifiées, les fonds et les installations disponibles.

(50) 304 Le solide pourcentage reconnaît le degré d'interprétation, de raisonnement analytique et d'évaluation requis pour élaborer et gérer les programmes de recherche.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Géologie sédimentaire et marine, basé à Ottawa, est responsable du fonctionnement de plusieurs laboratoires et de leurs biens ainsi que de l'élaboration et de la gestion de projets et d'études de recherche.

2P Le titulaire a un impact dominant sur les activités de programme de la région. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement annuel de 723 000 $ dollars (en dollars constants).

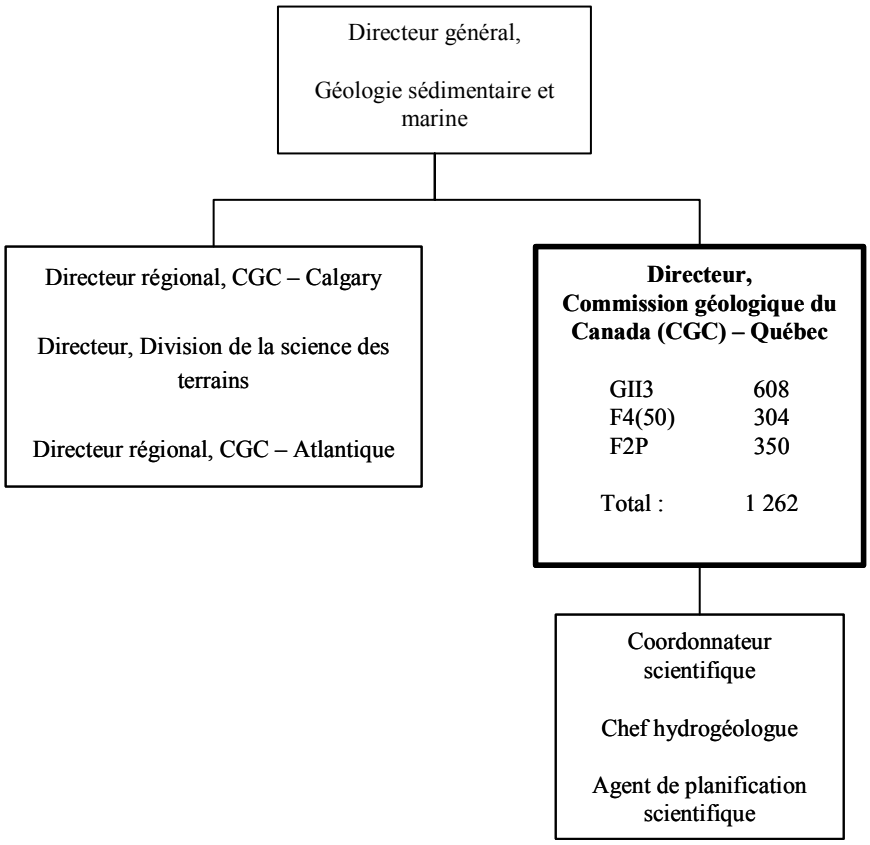
350 La cote élevée reflète la taille du budget et le fait qu'il soit sous la supervision d'un cadre supérieur basé à l'extérieur de la région.

RÉSUMÉ

FII3	608	F4(50)	304	F2P	350	=	1 262	A1

DIRECTEUR
COMMISSION GÉOLOGIQUE DU CANADA (CGC) - QUÉBEC

NUMÉRO : 6-F-1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-F-1

TITRE DU POSTE : Gestionnaire, Centre Saint-Laurent

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer la planification et l'exécution des programmes scientifiques du Centre et plus particulièrement de recherche et de développement visant à protéger, à conserver et à restaurer l'écosystème du Saint-Laurent.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des sept postes au troisième niveau de gestion relevant du Directeur régional, Conservation de l'environnement. Les autres postes sont : gestionnaire responsable des oiseaux migrateurs au Service canadien de la faune; gestionnaire régional des habitats; gestionnaire régional des programmes intégrés; gestionnaire des évaluations environnementales et du Nord; gestionnaire de l'application des lois concernant les espèces sauvages; et conseiller régional en planification et coordination des programmes.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du gestionnaire du Centre Saint-Laurent sont les suivantes :

Le conseiller scientifique est responsable du service de diffusion de l'expertise scientifique acquise et développée par le Centre et du service de liaison auprès des autres unités de recherche du ministère, des autres ministères fédéraux et provinciaux, du secteur privé et des organismes non-gouvernementaux et des intervenants spécialisés afin de favoriser la collaboration et la gestion intégrée des ressources et d'appliquer l'analyse comparative des connaissances sur la gestion et l'état des grands fleuves dans le monde.

Le chef, section des services scientifiques et techniques, (27 employés) est responsable de fournir l'expertise scientifique et technique en matière d'analyses chimiques et physiques à l'appui des programmes régionaux et nationaux du Centre ainsi qu'aux différentes directions de la région et du ministère.

Le chef, section de l'état du Saint-Laurent, (13 employés) est responsable de mettre à jour les connaissances sur le fleuve, de recueillir, de valider, de synthétiser et de transmettre cette information à l'aide de différents outils; de fournir une information stratégique pour la caractérisation et l'évolution des milieux humides, l'érosion des berges, le transport sédimentaire et le comportement des masses d'eau; d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de diffusion des informations générées par le Centre par l'entremise des rapports, du site Internet et des colloques nationaux et internationaux.

Le chef, section sur les recherches sur les écosystèmes fluviaux, (17 employés) est responsable de réaliser des travaux de recherche sur la dynamique et la structure des écosystèmes fluviaux, la biodiversité aquatique, les milieux humides, les espèces exotiques, la santé des poissons et autres organismes, la contamination des organismes biologiques et l'écotoxicologie fluviale, la géochimie de l'eau et des sédiments afin d'en comprendre les effets et de réduire l'incidence des activités humaines sur les écosystèmes fluviaux.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère est de conserver et d'améliorer la qualité de l'environnement naturel, notamment celle de l'eau, de l'air et du sol; de préserver les ressources renouvelables du Canada, notamment les oiseaux migrateurs, la flore et la faune sauvages en général; de conserver et de protéger les ressources en eau du Canada de fournir des services météorologiques; de coordonner les plans et les programmes fédéraux relatifs à l'environnement; et d'assurer le respect des règles prises par la Commission mixte internationale, un organisme bilatéral ayant pour mission de prévenir et de résoudre les différends entre le Canada et les États-Unis quant à l'utilisation des eaux communes aux deux pays.

C'est dans ce contexte que le gestionnaire du Centre Saint-Laurent gère la planification stratégique, l'organisation, la mise en œuvre et la gestion des différents programmes de nature scientifique et plus particulièrement de recherche et de développement touchant le Saint-Laurent. Le titulaire contribue de façon scientifique au Plan d'action du Saint-Laurent, une initiative environnementale fédérale-provinciale visant à protéger, à conserver et à restaurer l'écosystème du Saint-Laurent. Le plan d'action englobe les volets industriel, urbain, agricole et touche la biodiversité, la navigation, la santé et la participation de la collectivité.

Le gestionnaire dirige l'élaboration du cadre de responsabilisation, de surveillance et de gestion pour la mise en œuvre et l'administration des programmes et assure l'intégrité des processus utilisés pour contrôler l'utilisation des sommes affectées dans les services. Le titulaire dirige plusieurs projets de recherche scientifiques, incluant des recherches sur les conséquences de la variation des niveaux d'eau sur l'écosystème, sur la régularisation des Grands Lacs et sur les changements climatiques potentiels; des recherches sur les sources de contamination et leur

transport à travers l'écosystème; ainsi que des recherches sur l'introduction d'espèces exotiques.

Le gestionnaire formule des recommandations à ses partenaires gouvernementaux ainsi qu'aux organismes non gouvernementaux, aux communautés riveraines, aux associations scientifiques et autres. Le Centre accorde une attention particulière au partage des connaissances et au transfert technologique et, chaque année, est l'hôte de délégations provenant de pays comme la Chine, le Japon, la Russie et l'Ukraine. Le gestionnaire doit faciliter l'établissement de relations de travail efficaces ainsi que promouvoir des partenariats avec ces scientifiques. Durant ces visites et consultations, le titulaire doit tenir compte du cadre politique, économique, social et culturel des participants afin de bien comprendre l'importance des défis auxquels ceux-ci sont confrontés.

Le gestionnaire établit et dirige un processus de consultations de niveau supérieur avec divers intervenants nationaux et internationaux. Ce réseau inclut les universités, le secteur privé, divers ordres de gouvernement et autres. Le titulaire représente aussi le ministère, le gouvernement fédéral ainsi que le Canada dans divers réunions, comités et colloques. Le gestionnaire est membre du Conseil des gestionnaires de recherche des Grands Lacs et du Saint-Laurent et de la Commission mixte internationale.

Le gestionnaire dirige des équipes de travail et prend part à plusieurs missions à l'étranger ainsi que de nombreuses activités de réseautage avec des représentants des gouvernements provinciaux, des entreprises et des ministères fédéraux. Il représente également la région lors de sa participation à de nombreux comités, à des forums et des groupes de travail.

ÉTENDU DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	65
Budget de fonctionnement :	877 000 $

RESPONSABILITÉS SPÉCIFIQUES

1. Conçoit, planifie, organise et gère des programmes de recherche et de nature scientifique et plus particulièrement de recherche et de développement visant à protéger, à conserver et à restaurer l'écosystème du Saint-Laurent.

2. Dirige l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de responsabilisation pour la gestion et l'administration des programmes ainsi que l'élaboration de différents processus afin d'identifier les nouveaux enjeux et de contrôler les sommes affectées.

3. Établit et dirige un processus de consultations de niveau supérieur avec divers intervenants nationaux et internationaux et est membre de différents réseaux et organismes.

4. Représente le Ministère, le gouvernement fédéral et le Canada et participe à des sessions officielles, des comités, des groupes de travail afin d'établir des liens avec des partenaires et des intervenants.

5. Fournit des conseils experts à la haute gestion sur les tendances et les enjeux qui pourront exiger sa participation et prépare des notes d'information, des évaluations et des énoncés de politique, des approches innovatrices, des stratégies et des recommandations.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Gestionnaire, Centre Saint-Laurent

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle des théories, des principes, des méthodes, des pratiques et des techniques rattachées à plusieurs domaines scientifiques et techniques en sciences biologiques, chimiques et physiques qui ont trait à la recherche environnementale; connaissance professionnelle des politiques, des pratiques et des procédés à l'appui de la collecte et de la diffusion évoluées de données scientifiques; connaissance approfondie des priorités de fonctionnement, des positions et des attentes de tous les organismes clients, intervenants et partenaires.

II Coordonner et gérer les programmes et les activités de recherche du Centre Saint-Laurent, un centre scientifique d'excellence de réputation internationale.

3 Pour atteindre les objectifs fixés, le titulaire doit démontrer une aptitude supérieure à la consultation et à la promotion pour assurer la présentation de résultats scientifiques et la prestation de conseils aux collectivités locales, à des groupes d'intérêts et à des associations; aux administrations municipales, aux gouvernements provinciaux et étrangers; à des organismes des secteurs privé, publics et non gouvernementaux; de même qu'à des organismes scientifiques, de recherche et universitaires nationaux et internationaux; de tels conseils servent à la prise de décisions éclairées.

460 La cote élevée reflète le niveau et l'étendue des connaissances spécialisées en sciences de l'environnement et en gestion des activités connexes dans ces domaines; la prestation de services de coordination à l'échelle régionale pour favoriser l'élaboration de programmes et de plans intégrés, stratégiques et fonctionnels; la gestion des activités de recherche, de transfert de technologie; et la prestation d'aide au développement de concert avec des organismes externes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en fonction des paramètres et des cadres de fonctionnement généraux définis par les cadres supérieurs et les secteurs scientifiques.

4 Faculté de réflexion évaluative et analytique nécessaire pour évaluer les priorités, les nouveaux besoins en matière de recherche, l'efficacité des programmes et l'affectation des ressources dans un contexte où il y a peu

d'expériences ou de précédents en sciences environnementales faisant autorité, tant au pays qu'à l'étranger.

(50) 230 Le pourcentage élevé est conforme à la capacité supérieure de réflexion inhérente à la gestion d'activités de recherche appliquée.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général régional et duquel il reçoit une orientation globale, assure la gestion, l'administration et la surveillance des programmes et des initiatives en sciences environnementales à l'échelle régionale.

2P Les activités du titulaire du poste ont un effet important sur le programme régional. Le budget de 877 000 $ (en dollars constants) est l'indicateur choisi pour représenter ces activités.

230 La cote élevée est conforme au niveau de participation à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets nécessitant l'approbation de la haute direction et à l'importance de l'indicateur choisi.

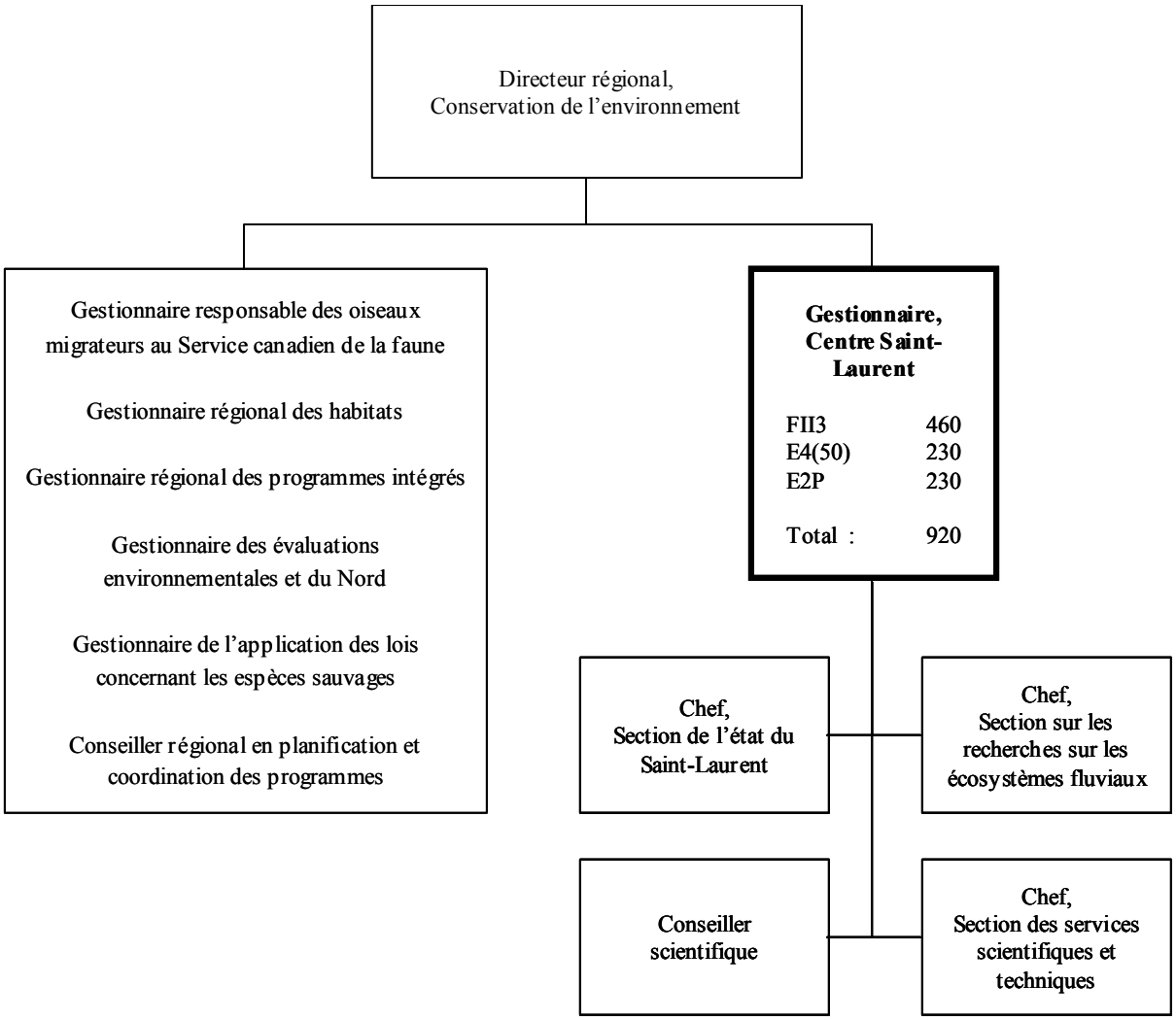
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

GESTIONNAIRE

CENTRE SAINT-LAURENT

NUMÉRO : 4 – F – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-G-1

TITRE DU POSTE : Directeur exécutif, Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer un leadership général stratégique et donner une orientation dans l'ensemble de la fonction publique pour la réalisation d'un projet présentant de nombreuses facettes et consistant à mettre en œuvre l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, laquelle vise à concevoir des outils et des processus de gestion plus efficaces pour améliorer la prise de décision au sein du gouvernement fédéral, l'élaboration de politiques publiques et la prestation de services aux Canadiens.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-contrôleur général délégué. Les autres postes sont les suivants : directeur exécutif, Mesures et comptabilisation des résultats; directeur exécutif, Gestion du risque; directeur exécutif, Acquisitions et gestion des projets; directeur exécutif, Politique sur les biens immobiliers et le matériel.

Les responsabilités particulières des quatre postes relevant du directeur exécutif sont les suivantes :

Le directeur, Intégration, communications et soutien aux comités, (3 employés) est chargé de coordonner la participation des organismes centraux et des ministères afin de maintenir le dynamisme et la mobilisation en matière de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur à l'échelle du gouvernement; de coordonner les activités des comités de gestion de niveau supérieur; de concevoir et de lancer des stratégies, des produits et des services de communication favorisant la modernisation de la fonction de contrôleur et les appuis à cet égard; de constituer et de promouvoir une base de données institutionnelle sur les pratiques exemplaires à l'échelle du gouvernement; et d'assurer la surveillance d'un portefeuille désigné de ministères clients afin de garantir une meilleure intégration dans ces ministères des pratiques relatives à la fonction moderne de contrôleur.

Le directeur, Renforcement de la capacité et rapport général, (3 employés) est responsable de déterminer les compétences et de les intégrer dans une stratégie globale de perfectionnement des ressources humaines; de mettre en place des réseaux et des liens avec le gouvernement et des institutions des secteurs public et privé afin que l'accès à leur expertise contribue au renforcement de la capacité; de

mettre au point des cadres de résultats, des objectifs de rendement et des mécanismes de suivi; de faire rapport annuellement sur le rendement afin d'informer la haute direction et les ministres du Conseil du Trésor des progrès en cours; et de surveiller un portefeuille désigné de ministères clients afin de garantir une meilleure intégration dans ces ministères des pratiques de la fonction moderne de contrôleur.

Le directeur, Politique et innovation, (3 employés) est responsable de trouver, d'analyser et de mettre au point des méthodes permettant d'aborder des questions nouvelles et existantes touchant la mise en œuvre de la fonction moderne de contrôleur et des exigences de financement qui lui sont connexes; de gérer le Fonds d'innovation en vue de mettre en œuvre le projet; d'aborder et de résoudre des questions de politiques essentielles au succès du projet; et d'effectuer des recherches et des analyses en vue de trouver des méthodes et des initiatives se rapportant à la fonction moderne de contrôleur dans d'autres champs de compétences nationaux et étrangers pour l'intégration possible au modèle canadien; et de surveiller un portefeuille désigné de ministères clients afin de garantir une meilleure intégration dans ces ministères des pratiques de la fonction moderne de contrôleur.

Le directeur, Liaisons ministérielles, (3 employés) doit fournir un soutien général au directeur exécutif en matière de coordination interne des efforts déployés pour gérer le projet; de diriger les activités horizontales de coordination et de gestion de la liaison avec les participants ministériels des phases 1 et 2; et de prendre en charge l'élaboration et la mise en œuvre de structures de gouvernance et d'initiatives de projet à l'intention des petits ministères.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

En tant qu'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) remplit un double mandat, plus précisément celui d'appuyer le Conseil du Trésor en tant que comité des ministres et d'assumer les responsabilités législatives à titre d'organisme central du gouvernement. Le SCT élabore des politiques, donne des conseils stratégiques et seconde les ministres du Conseil du Trésor et les organisations gouvernementales, en tant qu'une partie de sa responsabilité d'optimisation des ressources et de surveillance à l'égard des fonctions financières et de gestion générale des ministères et des organismes. L'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur est essentielle pour amener un virage dans la culture de la gestion, pour améliorer la prise de décisions, la capacité en matière de politiques publiques et la prestation de services axée sur les citoyens.

En tant que chef de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, le directeur exécutif donne une orientation stratégique, des conseils et un soutien aux ministères et aux organismes afin de faciliter les activités de planification

stratégique et de mise en œuvre de cette grande initiative stratégique fédérale de gestion intégrée.

Le directeur exécutif est responsable d'atteindre tous les objectifs du projet dans les limites d'un calendrier triennal. Deux de ses grands défis consistent à étendre du centre à toutes les parties de la fonction publique l'adhésion aux principes de la fonction moderne de contrôleur et à créer des partenariats parmi les intervenants afin de garantir la durabilité et le succès à long terme de l'initiative. Pour relever ce défi, le titulaire doit faire en sorte d'intégrer l'initiative dans chaque organisation gouvernementale, ce qui nécessite l'adhésion de tous les participants clés et un changement réussi des attitudes en matière de culture de gestion dans l'ensemble de la fonction publique, quels que soient les niveaux.

Le directeur exécutif doit déterminer l'étendue du projet, ainsi que les ressources et le budget qui lui sont nécessaires et faire des recommandations à cet égard; sélectionner les personnes qui feront partie de l'équipe de projet; concevoir des plans et des méthodes de gestion de projet, ainsi qu'établir un cadre de gouvernance et une stratégie de communications à l'égard du projet; et assurer au projet un leadership et une orientation d'ensemble dans le cadre de cette initiative pangouvernementale. Le titulaire doit également s'assurer de mettre en œuvre la phase finale du projet. Une des difficultés particulières du poste consiste à introduire de nouvelles pratiques de gestion relatives à la fonction de contrôleur, dont un changement culturel significatif, dans plus de 100 ministères et organismes, et ce, sur une période de trois ans.

Le directeur exécutif est responsable d'établir le cadre institutionnel régissant la présentation de rapports à l'échelle du gouvernement, dont une série d'indicateurs de réussite et de résultats attendus; et de mettre au point des mécanismes annuels de présentation de rapports aux organismes centraux, aux ministres du Conseil du Trésor et au Parlement.

Le directeur exécutif doit élaborer et maintenir de vastes réseaux de consultation et de renseignements ainsi que des programmes de communications avec les cadres supérieurs, de même qu'avec les collectivités de la gestion et de la fonction de contrôleur, de façon à ce que des messages stratégiques, des produits d'information et des services soient donnés à tous les intervenants. Un des défis à cet égard consiste à garantir que les communications sont effectivement raccordées aux messages et aux stratégies générales de renouvellement des communications du SCT à l'endroit de la fonction publique, et ce, de façon intégrée et mutuellement favorable. Il incombe au directeur exécutif de gérer le soutien stratégique et de fournir des services de secrétariat à nombre de comités de niveau supérieur, dont un Comité de sous-ministres chargé d'assurer une surveillance et une orientation stratégique, un Conseil consultatif sur les normes composé principalement de spécialistes du secteur privé et fournissant des conseils techniques sur les normes proposées en matière de fonction de contrôleur, et un Conseil sur la fonction de contrôleur composé de sous-ministres adjoints qui donne des conseils internes sur l'adoption dans la fonction publique

de normes et de cadres de gestion relatifs à la modernisation de la fonction de contrôleur. Le titulaire doit, pour réussir, faire en sorte que les principaux intervenants acceptent les principes et les activités dont il est question et s'engagent davantage à leur égard.

Le directeur exécutif assume la responsabilité de l'administration d'un Fonds d'innovation de 30 millions de dollars créé pour donner aux ministères et aux organismes du financement en vue de la recherche, du perfectionnement professionnel, d'études et de projets spéciaux visant à améliorer l'ensemble de leurs systèmes, outils, pratiques et processus relatifs à la fonction de contrôleur. Il lui incombe de gérer la présélection, l'approbation, la surveillance, l'évaluation et l'établissement régulier de rapports sur l'utilisation du Fonds par les ministères et les organismes. Un des défis auquel il doit s'attaquer consiste à convaincre les participants de cofinancer les initiatives en multipliant l'effet de financement du Fonds grâce à des ressources financières provenant des ministères et des organismes.

Le directeur exécutif est mis au défi d'assurer un leadership quand il défend les intérêts et la position stratégique du SCT dans ses pourparlers avec les ministères et les organismes clients. L'élaboration d'une politique sur la modernisation de la fonction de contrôleur et les pratiques de gestion qui lui sont connexes nécessite l'évaluation et la conciliation d'intérêts contradictoires, comme les positions particulières des ministères sur la nature des changements requis et sur leur pertinence. En dernier ressort, ses conseils et ses recommandations en matière de politiques ont des conséquences sur l'utilisation qui est faite des ressources gouvernementales et sur la qualité des services fournis aux Canadiens par les organisations gouvernementales.

Le directeur exécutif est responsable de représenter le gouvernement fédéral et le SCT et de présider des réunions, des comités et des groupes de travail composés de cadres supérieurs représentant des clients internes et externes, de même que des organisations partenaires et participantes, afin de promouvoir et de faire progresser les positions du SCT et du gouvernement en ce qui a trait à l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. En tant que membre du Comité exécutif de la Direction générale de la fonction de contrôleur, le titulaire est tenu d'apporter une contribution importante à la culture, à la philosophie, aux priorités stratégiques et opérationnelles, de même qu'à la politique d'ensemble et au cadre de responsabilisation de gestion de la Direction générale.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	18
Budget de fonctionnement :	0,3 million $
Fonds d'innovation :	1,6 million $
Dépenses de programme des ministères et des organismes du portefeuille :	23,0 milliards $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer la direction du Bureau de projet de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur de façon à ce que la promotion et la formulation des politiques, des principes et des pratiques en vue de rehausser la prise de décision, la capacité en matière de politiques publiques et la prestation de services aux Canadiens.

2. Diriger la constitution de la capacité et l'élaboration de stratégies et de cadres d'établissement de rapports communs en vue d'enchâsser les principes et les objectifs de la fonction moderne de contrôleur dans un cadre de gestion gouvernementale et d'assurer la présentation de rapports efficaces sur les progrès réalisés à la fonction publique à l'égard de la modernisation de la fonction de contrôleur.

3. Élaborer des stratégies et des cadres de communications et mettre en place des réseaux solides de consultation avec des représentants des secteurs privé et public afin de renforcer l'adhésion dans l'ensemble du gouvernement fédéral à la politique sur l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et de la promouvoir activement de façon à obtenir l'adhésion de 104 ministères et organismes, grands et petits.

4. Jouer un rôle de catalyseur afin d'intégrer les programmes et d'harmoniser les stratégies des différentes directions et des divers secteurs du SCT ainsi que d'autres organismes centraux (p. ex., Bureau du Conseil privé, Bureau du vérificateur général, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et École de la fonction publique du Canada) afin de coordonner les efforts et d'en arriver à une approche plus précise de l'initiative dans l'ensemble des organisations.

5. Orienter le soutien faisant autorité et les services donnés aux principaux comités sur la fonction moderne de contrôleur et à d'autres groupes de la haute direction afin de garantir l'efficacité de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la surveillance de l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur.

6. Mettre en place des réseaux de consultation solides avec des groupes d'intervenants et fournir des services de consultation et de soutien au portefeuille des ministères et des organismes en vue d'obtenir la participation de ces groupes à la conception de cadres de politique, d'outils et de processus favorisant la mise en œuvre de la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

7. Administrer le Fonds d'innovation de façon à obtenir un effet multiplicateur des ressources en provenance des ministères afin d'améliorer leur capacité de mettre en œuvre la fonction moderne de contrôleur et de financer des projets spéciaux adoptés dans le but de mettre en valeur l'initiative et de favoriser sa durabilité à long terme.

8. Diriger la période de clôture de l'initiative et s'assurer que tous les cadres stratégiques, les systèmes et les autres exigences sont en place de façon à assurer le succès à long terme de la fonction moderne de contrôleur.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur exécutif, Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des théories et des techniques se rapportant à la planification et à l'évaluation de la politique sur la modernisation de la fonction de contrôleur; connaissance professionnelle approfondie et aptitude à gérer des projets visant la mise en œuvre d'une importante initiative de gestion à l'échelle gouvernementale; connaissance approfondie des concepts de la fonction de contrôleur, de ses techniques et de ses pratiques; compétences et connaissances approfondies nécessaires pour gérer des projets vastes et complexes à l'échelle du gouvernement et donner des conseils stratégiques à des niveaux hiérarchiques pouvant aller jusqu'à celui de sous-ministre.

III Coordination opérationnelle et orientation d'une fonction de politique stratégique touchant l'ensemble de la fonction publique fédérale.

3 L'atteinte des objectifs exige que le titulaire du poste motive les ministères et les organismes clients, les autres organismes centraux et le personnel chargé du projet, établisse des relations fonctionnelles avec ses supérieurs et les organisations homologues et incite les groupes d'intervenants et les cadres supérieurs à atteindre les résultats visés.

700 La cote intermédiaire indique le niveau élevé de compétences requises pour gérer un projet vaste et complexe et tient compte des compétences spécialisées nécessaires à la coordination et à la mise en œuvre d'une initiative gouvernementale majeure à l'échelle de la fonction publique.

INITIATIVE CRÉATRICE / RÉFLEXION

F Réflexion dans un cadre de référence générale tenant compte d'orientations de nature juridique et gouvernementale provenant du Conseil du Trésor et du Bureau du Conseil privé à l'égard de la planification et de la conception de politiques, de la mise en œuvre de nouvelles pratiques et de nouveaux outils de gestion, ainsi qu'à la formulation de recommandations portant sur les pratiques de gestion des ministères fédéraux.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour interpréter et solutionner des problèmes à dimensions multiples, élaborer des politiques et proposer des pratiques inédites relativement à la fonction de contrôleur qui font intervenir des organisations nombreuses et diversifiées.

(57) 400 Un pourcentage plus élevé indique une tendance vers l'inconnu, étant donné la nature générale de l'orientation, la complexité des situations dans l'ensemble du gouvernement et la nécessité de concilier un grand nombre d'intérêts contradictoires en matière d'élaboration de politiques et d'adoption de nouveaux processus de gestion.

FINALITÉ / PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-contrôleur général délégué, formule des recommandations sur des pratiques de gestion et des systèmes de mesure du rendement touchant plus de 100 ministères clients, sociétés d'État et institutions fédérales, ce en respectant les politiques et les objectifs fonctionnels et en suivant l'orientation générale établie.

7I Impact indirecte sur les activités de gestion se rapportant à la fonction de contrôleur dans l'ensemble du gouvernement fédéral. L'indicateur choisi pour représenter cet impact est le système général de gestion des dépenses fédérales de 23 milliards de dollars (en dollars constants).

460 La cote inférieure reflète les paramètres du projet ainsi que le caractère indirect de l'impact sur l'indicateur choisi.

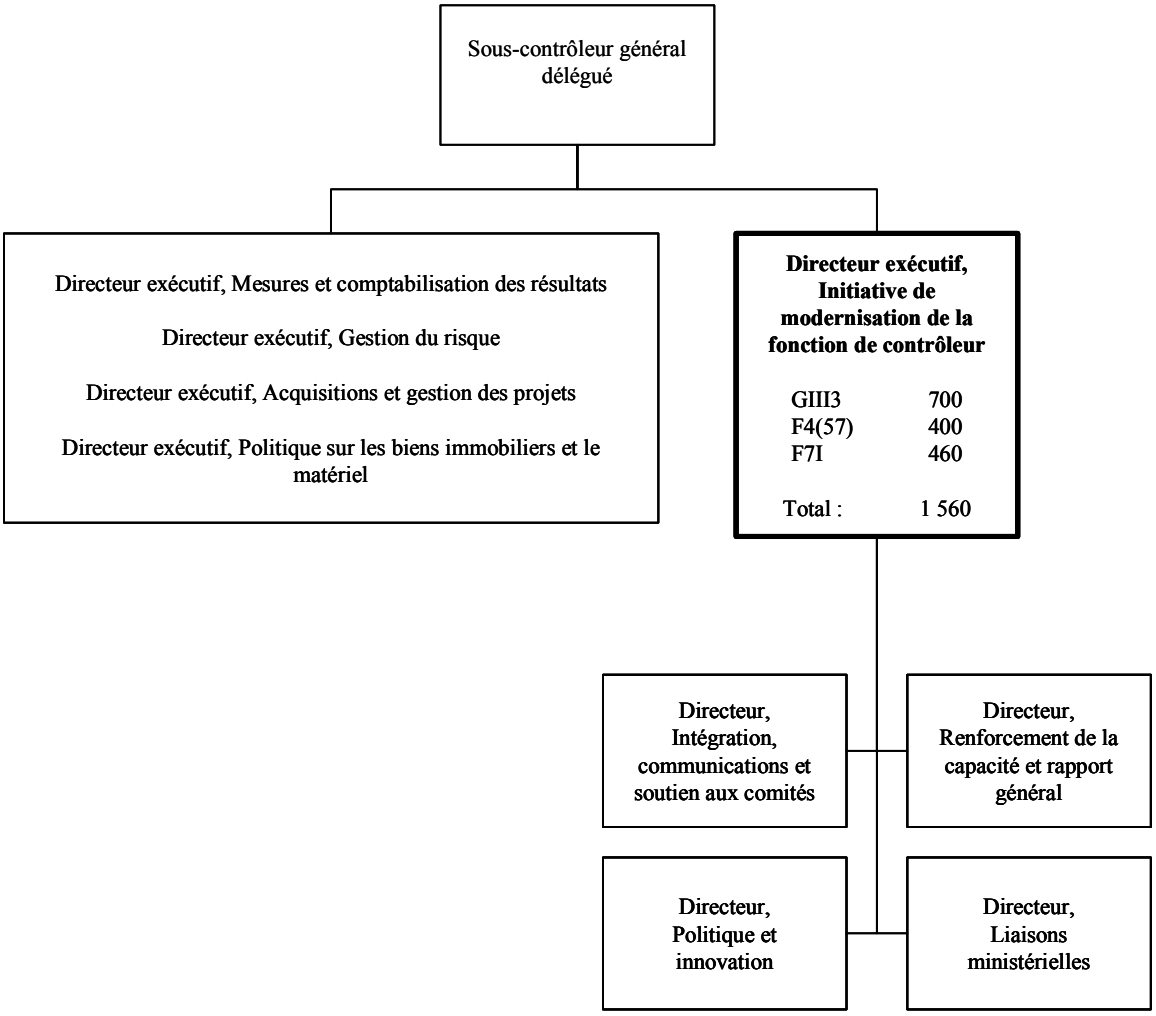
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F7I	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR EXÉCUTIF

INITIATIVE DE MODERNISATION DE LA FONCTION DE CONTRÔLEUR

NUMÉRO : 7 – G – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-G-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Intégration des services

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir le leadership nécessaire à l'établissement et à la gestion des relations entre le ministère des Anciens combattants (ACC) et le ministère de la Défense nationale (MDN) pour cerner et explorer les possibilités en matière de politiques et de programmes, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, dans le but d'améliorer les processus administratifs et les services offerts aux membres des Forces canadiennes (FC) et à leur famille.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Direction générale des opérations nationales. Les autres postes sont les suivants : directeur, Législation et services aux politiques; directeur, Administration nationale des prestations.

Le titulaire gère une équipe composée d'employés du Ministère et du MDN. Des employés sont détachés auprès de l'équipe au besoin pour mettre à profit leurs compétences dans des domaines précis. Le personnel du Ministère comprend : gestionnaire, Initiatives de transition; coordonnateurs du soutien aux blessés (3); agents de projets (2), gestionnaire, Secrétariat (3 employés); adjoints de projet (2).

Le directeur fournit une orientation fonctionnelle aux trois employés du ministère au Centre MDN-ACC et aux deux agents de liaison (un agent d'ACC au MDN et un agent du MDN à ACC).

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandant de fournir des services et des prestations qui répondent aux besoins des anciens combattants, des membres des FC, des civils qualifiés et de leur famille en reconnaissance des services rendus au Canada; et de perpétuer le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices auprès de tous les Canadiens.

La Direction est responsable de l'ensemble des programmes et des services de prestations et de soins de santé que le Ministère gère pour ses nombreux clients, à savoir les anciens combattants, les membres des FC, les civils admissibles et leur famille. Ces services sont directement touchés par le vieillissement de la

population des anciens combattants, le nombre croissant des clients des FC et l'évolution rapide des technologies.

C'est dans ce contexte que le directeur, Intégration des services, agit comme coordonnateur ministériel à l'égard d'un certain nombre de questions prioritaires qui influent sur l'efficience de la prestation de tous les services offerts par le Ministère. Un défi important que doit relever le titulaire est de mettre en place des stratégies, des approches et des initiatives pour chercher et établir des possibilités d'améliorer la prestation des services intégrés auprès des employés des FC, compte tenu du programme du MDN, afin d'améliorer la qualité de vie de ses membres.

ACC et le MDN ont conjointement mis sur pied un centre multiservices pour les prestations et les services à l'intention des membres des FC et de leur famille. Ce centre est doté d'employés d'ACC et du MDN. Le titulaire est responsable de fournir une orientation fonctionnelle à tous les employés d'ACC qui y travaillent et de les superviser.

Le directeur dirige le Groupe de travail sur la modernisation, lequel axe ses efforts sur le mandat du Ministère en examinant les besoins des membres des FC et en définissant le type de services dont ils ont besoin et la façon la plus efficace de les offrir. Il recommande et gère l'affectation des fonds réservés aux projets sur la qualité de vie et prépare les rapports devant être présentés au Conseil du Trésor sur le décaissement de ces fonds.

À titre d'agent de changement, le directeur doit assurer le leadership ministériel pour relever les occasions d'accroître la rentabilité des activités du Ministère et concevoir et diriger tous les projets approuvés qui en découlent. Il devra relever l'important défi que présente l'augmentation prévue du nombre de clients des FC à près du quart de la clientèle d'ACC d'ici 2007. Le titulaire doit donc établir les approches et les méthodes qui permettront de combler les lacunes dans les services et les prestations et déterminer les renseignements et la formation que les employés du Ministère devront obtenir afin de répondre aux besoins de ce groupe.

Le directeur assure le leadership dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives visant à renforcer les relations de travail entre les deux ministères et à améliorer la nature et la qualité des services fournis. Pour réussir à relever les nombreux défis associés au travail dans la Direction, le titulaire établit et maintient des relations de collaboration avec le personnel du Ministère, entre ACC et le MDN ainsi qu'avec les autres partenaires et intervenants du gouvernement et de l'extérieur.

Le directeur élabore et met en œuvre des stratégies et des approches qui appuient les initiatives mises de l'avant par le MDN en ce qui a trait aux projets sur la qualité de vie. Il a également conçu et mis en application, avec la collaboration des directeurs généraux régionaux, des stratégies et des approches visant à permettre à des employés du Ministère de travailler sur les bases du MDN. Le

titulaire collabore avec le MDN pour améliorer les communications de sorte que les employés ministériels comprennent les problèmes auxquels se heurtent quotidiennement les membres des FC et pour informer les anciens membres et les membres actifs des FC des services et des prestations qu'ils peuvent s'attendre à recevoir du Ministère. Le directeur assure également le leadership nécessaire à l'établissement des plans et des initiatives de communication qu'il convient d'instaurer pour aider la Direction à transmettre l'information aux publics externes et internes.

Le directeur établit des relations de collaboration avec différents partenaires externes en vue de discuter des possibilités d'accroître la rentabilité : avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Développement social Canada et Santé Canada en vue de mener des consultations et des travaux de recherche au sujet de leurs programmes et de leurs services; avec la Gendarmerie royale du Canada, pour discuter de l'administration et de la fourniture de prestations à ses membres; avec Santé Canada, sur les questions d'impartition de l'administration et de la fourniture de prestations et de services par son réseau de fournisseurs de services. Le titulaire doit en outre établir d'étroites relations de travail avec des organisations non gouvernementales, comme la Légion royale canadienne, l'Association canadienne des vétérans pour le maintien de la paix et des organismes du même genre qui s'intéressent à la nature et à la fourniture des prestations et des services que reçoivent leurs membres.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 12

Budget de projet : 337 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger la conception et la réalisation d'études, d'examens et de projets spéciaux pour cerner des occasions et des initiatives susceptibles d'améliorer les relations de travail entre le Ministère et le MDN. Élaborer le mandat des projets favorisant le concept du continuum de services qui sont menés conjointement avec le MDN et les gérer.

2. Prodiguer des conseils lors de l'élaboration de stratégies et d'initiatives qui font valoir la position de leadership du Ministère dans le débat sur les questions d'importance ayant trait à la qualité de vie des membres actifs et des anciens membres des FC.

3. Assurer le leadership nécessaire à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes d'extension des services, de communication et d'information et de projets-pilotes qui mettent en valeur le modèle intégré de prestation des services.

4. Veiller à ce que les stratégies et les programmes de formation qui conviennent soient élaborés et mis en œuvre afin d'appuyer l'établissement de nouvelles approches et de nouveaux processus administratifs.

5. Donner une orientation fonctionnelle aux employés du Ministère qui travaillent au Centre MDN-ACC et superviser leur participation.

6. Établir et maintenir un réseau stratégique de partenaires et d'intervenants au sein du Ministère, du portefeuille ainsi que dans d'autres ministères et organismes fédéraux et organisations non gouvernementales.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Intégration des services

COMPÉTENCE

F Connaissance experte et professionnelle des politiques, des programmes et des services fournis par le Ministère et des interrelations de ceux-ci avec les politiques, les pratiques, les programmes et les méthodes de travail du MDN afin de relever les occasions susceptibles d'améliorer les relations de travail; connaissance experte et professionnelle des politiques, des pratiques et des processus de la gestion de projet, de la gestion stratégique des communications et des ressources qui règnent dans la fonction publique.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle de projets en vue de diriger une initiative ministérielle d'envergure visant à intégrer les opérations au moyen d'un partenariat fructueux entre les deux ministères et afin d'aider le MDN à mettre en œuvre et à gérer le programme Qualité de vie.

3 Excellentes relations interpersonnelles, en particulier dans les relations avec les autres ministères et la motivation d'une équipe multidisciplinaire, dont les membres changent fréquemment.

528 La cote intermédiaire traduit un équilibre entre les connaissances techniques et spécialisées nécessaires à l'élaboration d'options de service à la clientèle qui englobent distinctement différentes approches des deux ministères (MDN et ACC) et l'ampleur limitée des activités du programme.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des objectifs en matière de politiques et de prestation des services du Ministère et du MDN.

4 Nécessité de faire preuve de souplesse et d'imagination constructive dans l'examen des approches, pratiques et procédures interministérielles en vue de concevoir un modèle uniforme pour la prestation des services aux clients du Ministère et des FC.

(50) 264 Le pourcentage dénote un résultat jugé pertinent et compatible avec le besoin de créer des programmes ou des services inexistants et de faciliter leur élaboration et leur acceptation dans les deux ministères.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, fournit une orientation relative aux changements sur les plans de la structure, de la gestion et de la culture qui ont une incidence sur les deux ministères.

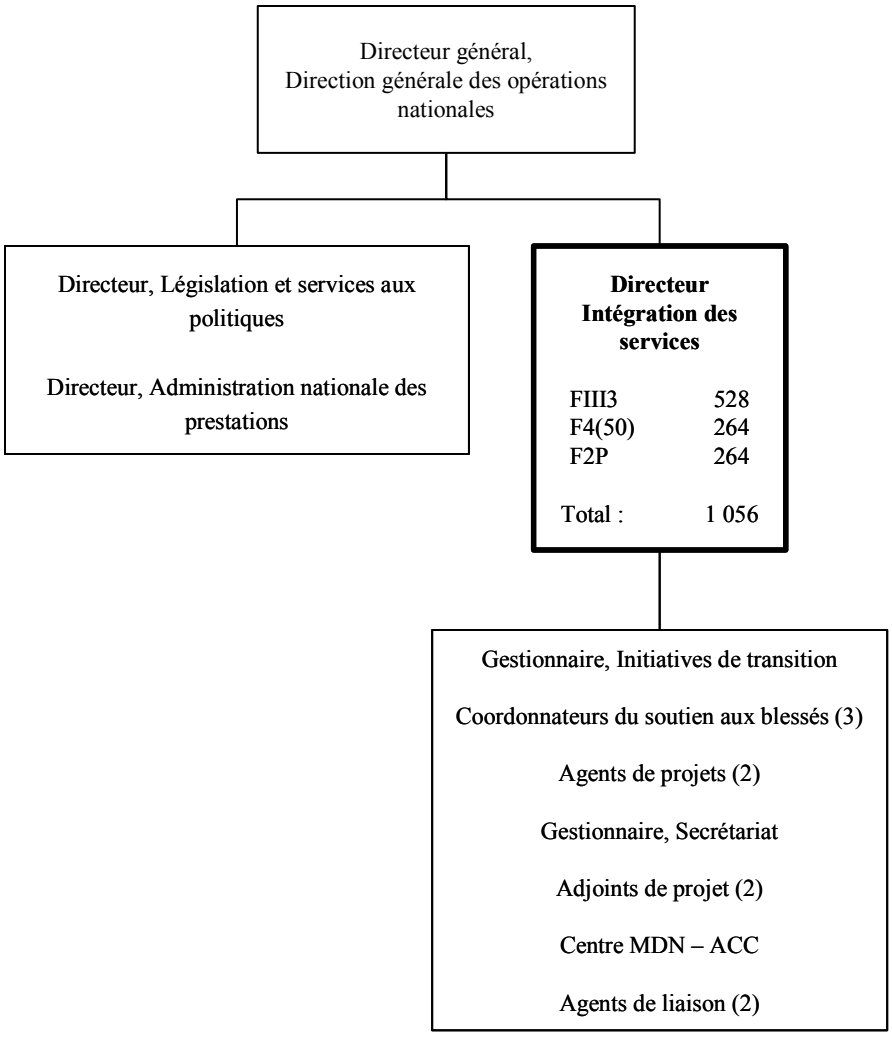
2P Impact dominant du poste sur les activités du projet représenté par un budget salarial et de fonctionnement de 337 000 $ (en dollars constants).

264 La cote inférieure dénote la nature fluide du projet qui a une incidence sur le budget de fonctionnement et la gestion des employés sans engagement à long terme ou responsabilité envers les employés qui sont détachés auprès de l'équipe responsable du projet au besoin.

RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	=	1 056	0

DIRECTEUR
INTÉGRATION DES SERVICES
NUMÉRO : 5 – G – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-G-1

TITRE DU POSTE : Gestionnaire de projet, Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, coordonner et gérer le Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes qui a été mis sur pied afin de prolonger la vie du service opérationnel des frégates de la classe HALIFAX.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 14 postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Gestion du programme d'équipement maritime. Le titulaire doit également rendre compte au chef d'état major de la Force maritime à titre de parrain d'un projet désigné aux fins des besoins militaires.

Le gestionnaire de projet assume des responsabilités de gestion hiérarchique directe et de gestion du personnel pour un ensemble d'employés civils et militaires (ingénieurs civils, ingénieurs en mécanique navale, ingénieurs des systèmes de combat, spécialistes des achats ainsi que deux détachements, un à la Base des Forces canadiennes de Halifax et un à la Base des Forces canadiennes d'Esquimalt).

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère et les Forces canadiennes sont chargés de défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs tout en contribuant à la paix et à la sécurité dans le monde. Les Forces canadiennes sont appelées à jouer trois rôles importants : protéger le Canada; défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis et contribuer au maintien de la paix et à la sécurité internationale.

Le Groupe des matériels est chargé d'assurer l'acquisition efficace du matériel et le soutien logistique des Forces canadiennes et du Ministère. Il est donc appelé à jouer un rôle important dans la planification et l'acquisition des biens d'équipement, l'acquisition des matériels et la gestion du cycle de vie (de l'établissement des besoins à l'élimination) et à contrôler et à gérer les projets d'équipement approuvés.

Le Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates est un important projet d'acquisition du Ministère afin de répondre aux besoins en matière de durabilité et d'entretien de mi-vie et de satisfaire à l'exigence consistant à

renforcer les systèmes existants pour relever les défis opérationnels des 15 à 20 prochaines années.

Le gestionnaire de projet est chargé de gérer le projet, à toutes les étapes (analyse, définition, mise en œuvre) pour s'assurer que les 12 frégates peuvent avoir une vie prolongée et que l'on répond aux besoins opérationnels définis.

Le gestionnaire de projet dirige l'élaboration et la recommandation de politiques et de programmes opérationnels connexes et il fournit régulièrement des conseils stratégiques, de l'aide et une orientation technique pour satisfaire aux exigences du projet et assurer sa transformation efficace en une réalité opérationnelle. Le titulaire joue un rôle de leadership au sein d'une équipe à multiples facettes qui se compose de spécialistes, et il dirige leurs travaux pendant les étapes de la définition, de la planification et de l'exécution des activités interreliées touchant l'ingénierie, le soutien logistique et les acquisitions. Chaque étape du projet est différente et présente des défis divergents pour le gestionnaire de projet.

Un défi important auquel le gestionnaire de projet fait face consiste à coordonner et à assurer la surveillance, du point de vue de la gestion, de nombreux projets autonomes et distincts et d'assurer leur intégration et leur mise en œuvre efficaces au projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates. Les projets autonomes sont nombreux et variés, et peuvent être de nature hautement technique, allant de mises en valeur de la capacité (concevoir des programmes de logistique intégrée et de soutien technique), jusqu'au suivi des opérations d'entretien renouvelables assurées par les responsables de la conception ailleurs dans la Division.

Le gestionnaire de projet prend des décisions sur toutes les questions liées au projet, y compris l'établissement et la mise en œuvre de programmes de soutien technique et logistique intégrée, qui sont assujettis à la politique globale et au contrôle financier du Ministère. Le titulaire formule des recommandations et prend des décisions de grande portée qui touchent les questions techniques liées à la navigabilité et les capacités fonctionnelles et opérationnelles des navires, les concepts de soutien et d'entretien ainsi que les coûts du cycle de vie. Après avoir examiné la contribution de tous les intervenants, le gestionnaire de projet prend des décisions au sujet des grandes questions de configuration logicielle et matérielle qui touchent l'efficacité opérationnelle et le soutien économique des frégates de la classe HALIFAX. En outre, le titulaire surveille la refonte des frégates, la période des essais, la mise en service opérationnel et le soutien initial des frégates réaménagées.

Le gestionnaire de projet est chargé de l'évaluation du rendement réel au moyen d'examens et d'évaluations sur une base permanente, et il doit réorienter les activités et réaffecter les ressources au besoin pour s'assurer que les objectifs sont atteints et que le rendement permet de répondre aux besoins du projet. Le gestionnaire de projet doit étudier en profondeur une vaste gamme de questions touchant l'ingénierie, l'approvisionnement, les finances et l'entretien pendant la

phase de la mise en œuvre et il dispose d'une grande marge de manœuvre pour établir les priorités et les objectifs du projet. Il fait partie de son rôle de concevoir des services de soutien opérationnel nouveaux et/ou améliorés pour faire face aux activités et aux exigences changeantes, en s'assurant qu'ils sont conformes au mandat, aux programmes et aux objectifs du projet, y compris la diffusion de l'information qui permettra de mieux définir les rôles et les responsabilités.

Le gestionnaire de projet attribue les tâches à d'autres directions et organisations au besoin et coordonne leurs activités par l'intermédiaire de comités généraux et au moyen de réunions ponctuelles. De concert avec une équipe de projet dévouée de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le gestionnaire de projet est chargé de mener des négociations contractuelles avec l'industrie et de régler des situations complexes touchant le matériel. Le gestionnaire de projet dirige le groupe de travail des projets interministériels et rend compte au Comité consultatif supérieur de projet en ce qui touche les questions ayant une incidence sur d'autres ministères du gouvernement.

Le gestionnaire de projet conseille les cadres supérieurs du Ministère, fournit des notes de service et des avis sur des questions techniques et des questions de gestion de projet, notamment les conséquences opérationnelles, l'évaluation des risques et les besoins financiers liés au projet.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	Jusqu'à 60 (selon l'étape du projet)
Financement du projet	172,3 millions $ (sur une durée de vie de 12 ans du projet)
Budget du bureau de gestion du projet	7,5 millions $ (sur une durée de vie de 12 ans du projet)

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer l'exécution du Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes qui a été mis sur pied afin de prolonger la durée du service opérationnel des frégates de classe HALIFAX au moyen de la gestion efficace de tous les aspects techniques et financiers et ceux liés aux achats du projet.

2. Élaborer des objectifs pour une gestion de projet efficace, des facteurs critiques de succès et des mesures du rendement pour atteindre les objectifs en matière de coût, de délai et de rendement technique approuvés par le Cabinet et le Conseil du Trésor; déceler les lacunes et apporter des solutions.

3. Coordonner et assurer une surveillance dans l'optique de la gestion de nombreux projets autonomes et distincts en assurant leur intégration et leur mise en œuvre efficaces pour la durée du Projet de prolongation de la vie de l'équipe des frégates.

4. Établir des mécanismes de communication pour fournir au personnel l'information qui l'aidera à prendre des décisions lorsque des changements s'imposent.

5. Assurer l'acquisition et la gestion efficientes et efficaces des produits et des services connexes liés au projet au moyen de la négociation et de la gestion de contrats avec un large éventail de fournisseurs, conformément aux règlements sur l'administration financière du Conseil du Trésor.

6. Instaurer un plan de gestion des projets qui explique la portée du projet et énumère les mécanismes de contrôle qui seront développés et utilisés pour assurer le respect des objectifs principaux, à savoir, les coûts, les délais et la qualité.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Gestionnaire de projet, Projet de prolongation de la vie de l'équipement des frégates canadiennes

COMPÉTENCE

F Connaissance technique spécialisée des capacités fonctionnelles et opérationnelles, des exigences relatives à la navigabilité et de la configuration matérielle et logicielle des vaisseaux des Forces canadiennes; vaste connaissance de la gestion de projets et des acquisitions, des politiques, des normes et des pratiques du Conseil du Trésor, du Ministère et des Forces canadiennes; connaissance approfondie des politiques, des opérations et de la structure organisationnelle des Forces canadiennes, des finances, de la gestion des dépenses, des cadres de responsabilisation et des mesures de rendement.

II Aptitude en matière de conception et de conduite des opérations d'un projet unique qui s'inscrit dans des paramètres et des objectifs définis, et qui exige la coordination d'une gamme étendue de ressources organisationnelles dans un milieu décentralisé.

3 L'atteinte des objectifs exige de travailler efficacement avec une équipe de spécialistes à facettes multiples, d'attribuer des tâches à d'autres directions et organisations, et de coordonner leurs activités par l'intermédiaire de comités généraux et au moyen de réunions ponctuelles.

460 Exige un niveau élevé de connaissances techniques et professionnelles ainsi que de connaissances des politiques et des pratiques de gestion de projets pour assurer un système adéquat de contrôle interne de l'actif et du passif et des dépenses du projet.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des politiques, des protocoles et des processus et dans le cadre de référence propre au Ministère, qui énumère les exigences relatives aux opérations et à la navigabilité.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour répondre à un large éventail de questions relatives à l'ingénierie, à la technique et à la gestion de l'acquisition, pour mettre en rapport une gamme étendue de données provenant de tous les intervenants et pour formuler des recommandations sûres ayant une incidence sur l'efficacité opérationnelle et le soutien financier des navires.

(50) 230 Reflète un niveau élevé de réflexion évaluative et créative afin de pouvoir cerner et aborder plusieurs questions uniques découlant de la gestion d'activités nouvelles et importantes de mise au point technique et d'acquisition pour un grand projet de l'État.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Gestion du programme d'équipement maritime, travaille selon une chaîne de commandement à l'intérieur de paramètres et d'objectifs définis et approuvés par le Cabinet et le Conseil du Trésor. Le gestionnaire de projet a beaucoup de latitude en ce qui a trait à la gestion des aspects techniques et d'acquisition du projet.

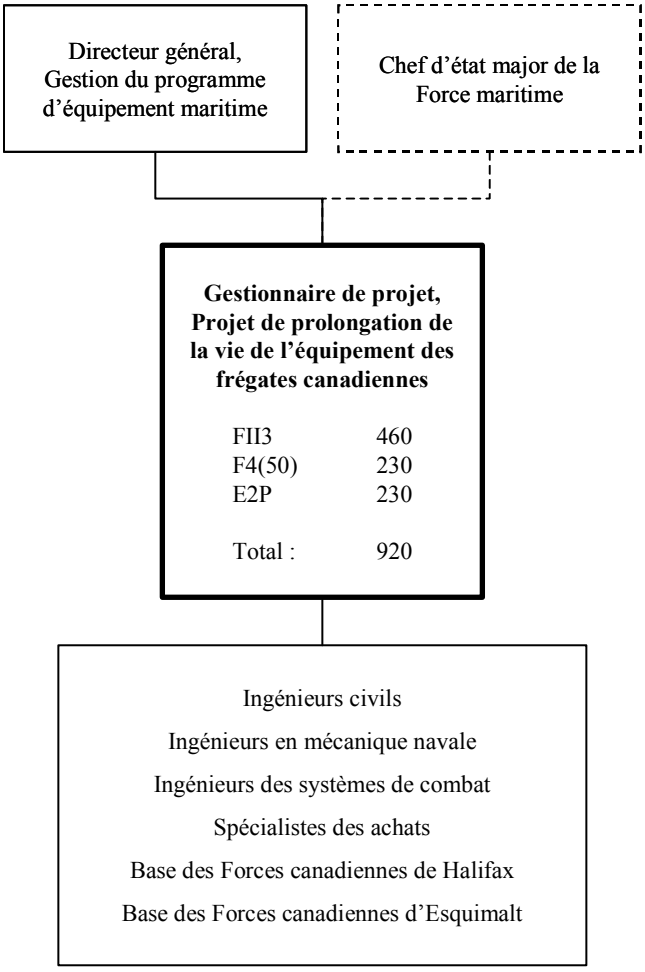
2P Le gestionnaire de projet doit rendre compte de la réalisation d'un grand projet de l'État. Le budget approuvé du projet est l'indicateur choisi (7,5 millions de dollars, en dollars constants, sur une durée de 12 ans, soit en moyenne 628 000 dollars par an).

230 La cote élevée traduit l'importance du budget de l'Agence et de la contribution du gestionnaire de projet à la réussite d'un grand projet de l'État sur une durée de 12 ans.

RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	E2P	230	=	920	0

GESTIONNAIRE DE PROJET
PROJET DE PROLONGATION DE LA VIE DE L'ÉQUIPEMENT DES FRÉGATES CANADIENNES
NUMÉRO : 4 – G – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-G-2

TITRE DU POSTE : Directeur, Groupe des services aux aînés

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer (de la conception à la mise en ligne et à la promotion) le portail Info-aînés Canada du gouvernement du Canada qui vise à inciter les aînés à utiliser Internet, à les aider à accéder aux programmes et aux services offerts par le gouvernement et à contribuer à l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre de l'initiative du Gouvernement en direct (GED).

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 10 postes au deuxième niveau de gestion relevant du sous-ministre adjoint, Services aux anciens combattants. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Opérations nationales; cinq (5) directeurs régionaux (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies, Pacifique); directeur général, Politiques en matière de programme et de service; directeur général, Hôpital Sainte-Anne et directeur général, Services de l'entreprise et de la gestion de l'information.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du titulaire sont les suivantes :

Le chef de projet (6 employés) est responsable de la gestion de l'élaboration et de la mise en ligne du portail Info-aînés Canada. Il gère le travail de deux équipes (développement technique et analyse des systèmes de gestion).

Le conseiller principal en communication (1 employé) est chargé du marketing et de la promotion du Groupe des services aux aînés dans la fonction publique et à l'extérieur.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La mission du ministère est de fournir des services et des prestations qui répondent aux besoins des anciens combattants, des membres des Forces canadiennes, de civils qualifiés et de leur famille en reconnaissance des services rendus au Canada et de perpétuer le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices auprès de tous les Canadiens.

Info-aînés Canada est la réponse du gouvernement à la demande des aînés d'avoir accès facilement par voie électronique aux services qui s'adressent à eux. Info-aînés Canada est un projet approuvé par le Conseil du Trésor qui vise à aider le gouvernement du Canada à atteindre les objectifs fixés dans le cadre de l'initiative GED. Le Ministère est la principale autorité responsable de gérer et de diriger le projet pour le compte des partenaires du Groupe des services aux aînés. Le sous-ministre est le champion du Groupe des services aux aînés et le sous-ministre adjoint, Services aux anciens combattants, en sa qualité de cadre délégué, préside un comité directeur interministériel qui donne une orientation stratégique.

C'est dans ce contexte que le directeur, Groupe des services aux aînés, aide le sous-ministre adjoint et le sous-ministre à mettre à la disposition des personnes âgées le portail Info-aînés Canada du gouvernement du Canada en dirigeant l'élaboration et la mise en œuvre de la structure de gouvernance des décisions, des cadres de consultation et des caractéristiques techniques, des stratégies et les politiques nécessaires à la mise en œuvre fructueuse du portail Info-aînés Canada. Le directeur est le responsable du gouvernement fédéral chargé de conclure et de renouveler un large éventail d'accords et de partenariats de travail avec les autres ministères, ordres de gouvernement et intervenants ou partenaires.

Le directeur est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une stratégie en vue d'obtenir un portail intelligent qui peut offrir un point d'accès unique à l'information pertinente se trouvant sur les sites Web des partenaires. Toutefois, le portail Info-aînés Canada ne sera pas propriétaire du contenu vers lequel il dirige les usagers. Le titulaire doit par conséquent choisir avec soin les liens aux partenaires qu'il décide d'inclure et faire preuve de diligence dans le contrôle et le renouvellement des ententes de partenariat qui en résulte, une fois négociées.

Les grands défis que doit relever le directeur, Groupe des services aux aînés, comprennent, entre autres, la surveillance de l'analyse de rentabilisation, l'organisation des diverses banques d'information et la création d'un point d'accès unique et convivial à l'information pertinente actuellement dispersée dans des centaines d'autres sites du gouvernement et d'autres organisations. Un grand défi technique consiste à assurer l'accès transparent à l'information se trouvant sur une vaste gamme de plates-formes technologiques. Une bonne partie du travail qui attend le titulaire revêt une certaine nouveauté et il devra être en mesure de présenter au comité directeur d'Info-aînés et du Partenariat canadien pour les aînés, de même qu'aux groupes de travail, des questions qui pourraient, par exemple, nécessiter des changements législatifs au sein de leur propre ministère ou ordre de gouvernement et ensuite les persuader d'approfondir ces questions à l'interne.

Le directeur assure le leadership nécessaire pour réaliser les activités du GED, grâce à la gestion efficace d'un certain nombre de rapports essentiels avec des intervenants et des partenaires, notamment des organismes centraux (le Bureau du

Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor). Cette responsabilité exige de participer à plusieurs groupes de travail interministériels et comités directeurs ou consultatifs (comme le Comité directeur des points d'accès et grappes de service et le Groupe de travail sur les points d'accès des Canadiens, la voie de communication protégée, l'administration du contenu du portail, le système de gestion des relations avec la clientèle, le Comité des partenaires en lisibilité et la Fondation d'alphabétisation). Il est en outre essentiel, pour avoir la certitude que l'information affichée dans le portail est toujours pertinente, que le titulaire assure la liaison avec les comités fédéraux-provinciaux-territoriaux.

L'un des grands défis que devra relever le directeur est l'établissement et le maintien d'un climat de travail propice à une grande collaboration entre les partenaires actuels pour les inciter à participer de façon continue à Info-aînés Canada, à continuer de fournir des renseignements et à accepter le leadership fourni par le Ministère dans le cadre de cette initiative. Le titulaire subit de fortes pressions pour encourager de nouveaux partenaires (p. ex., les provinces, les territoires, les groupes d'anciens combattants et d'autres organismes des secteurs public, privé et bénévole) à se joindre au Groupe des services aux aînés en vue de participer à la diffusion de l'information par Internet et à des projets pilotes qui servent les objectifs du Partenariat canadien pour les aînés.

De plus, le directeur doit régulièrement assurer la liaison avec les 29 membres du comité consultatif du Groupe des services aux aînés. Ces membres représentent des organisations nationales et provinciales qui se consacrent à appuyer les aînés du Canada, leur famille, leurs aidants naturels et les organismes de soutien. Des rapports trimestriels et des contacts ponctuels constituent des éléments essentiels au maintien des relations entre les membres de ce comité.

En plus des obligations immédiates liées au centre de responsabilité du Groupe des services aux aînés, le directeur doit également siéger de façon active au comité exécutif du sous-ministre adjoint. Le directeur fait appel aux ressources du Secteur des services aux anciens combattants pour obtenir les compétences de base nécessaires pour mener à bien cette initiative novatrice et d'avant-garde et tirer parti des ressources et des compétences des autres partenaires. De même, le titulaire est responsable de la gestion de tous les aspects des contrats d'envergure conclus avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et des ressources ainsi retenues, ce qui augmente grandement les défis de gestion.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	9 (plus 10 consultants)
Budget de fonctionnement :	170 000 $
Contributions en nature des partenaires (par année) :	200 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration, la réalisation et l'amélioration constante d'une vaste gamme de plans et de stratégies à l'appui de l'élaboration et de la mise en œuvre du portail Info-aînés Canada (c.-à-d. la Stratégie nationale de soutien aux utilisateurs, la Stratégie nationale de participation des aînés, la Stratégie nationale de gestion du contenu, la Stratégie nationale de communications, la Stratégie nationale « Voies d'accès axées sur les événements de la vie »).

2. Diriger une équipe dont les membres proviennent de tous les ordres de gouvernement et d'organismes non gouvernementaux et qui est chargée de la conception et de la mise à jour du portail Info-aînés Canada (dans le site du Canada), lequel offre un répertoire mis à l'épreuve par des personnes âgées et où sont classés l'information et les services d'intérêt pour les aînés dans les deux langues officielles.

3. Diriger le travail du conseil d'administration du Partenariat canadien pour les aînés en vue d'établir et de mettre en œuvre une structure de gouvernance, des cadres de consultation et une infrastructure technologique pour mettre en place un réseau national de portails collaboratifs à l'intention des aînés.

4. Lancer et parrainer une série de projets, de projets-pilotes et d'initiatives pour accroître les connaissances et les compétences en matière d'intégration des services et de transformation des programmes et des services offerts aux personnes âgées.

5. Superviser l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de participation des provinces et des territoires en vue d'établir une stratégie commune et coordonnée de centres de services polyvalents en vue de mettre en place des portails à l'intention des aînés.

6. Gérer et diriger des employés, superviser le travail accompli par plusieurs ressources contractuelles et assurer un leadership fonctionnel auprès du Groupe des services aux aînés, y compris établir et entretenir des relations et des partenariats de travail permanents et efficaces au sein du Ministère, avec des partenaires du gouvernement à l'échelle fédérale, provinciale, territoriale et municipale, des partenaires des secteurs bénévole et privé, d'autres intervenants et organismes clients.

7. Contribuer, à titre de membre de l'équipe de direction du Secteur, à la progression de l'initiative du GED du Ministère en tenant compte du cadre global de gestion stratégique du Ministère et de la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Groupe des services aux aînés

COMPÉTENCE

F Connaissance experte et professionnelle des politiques, des programmes et des services du Ministère, en particulier ceux fournis aux aînés, à leur famille et à leurs aidants naturels et les organismes de soutien par d'autres ministères fédéraux et provinciaux et organisations non gouvernementales; connaissance professionnelle des politiques, des priorités et des initiatives relatives à la prestation de services à l'aide d'Internet.

II Gestion opérationnelle et conceptuelle des activités qui ont trait au regroupement de renseignements sur les services fournis aux aînés du Canada au moyen de partenariats avec d'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement et les organisations non gouvernementales.

3 L'atteinte des objectifs exige de constituer des relations de travail solides avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les organisations non gouvernementales afin de mettre sur pied et fournir des sources de renseignements sur Internet.

460 La valeur élevée dénote l'ampleur des compétences spécialisées nécessaires pour établir et maintenir un climat de travail propice à une grande collaboration entre les partenaires actuels afin de les inciter à participer de façon continue, à continuer de fournir de l'information et à faire du réseautage, à encourager et à établir de nouveaux partenariats.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des objectifs généraux pour la création de méthodes de transmission de renseignements au moyen d'un seul portail Internet.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour cerner et traiter des questions pouvant amener des modifications législatives dans d'autres ministères ou ordres de gouvernement.

(50) 230 Le pourcentage solide reflète le minimum d'encadrement offert au titulaire, qui est situé à l'extérieur de l'administration centrale, pour favoriser une initiative gouvernementale importante à l'aide de technologie innovatrice afin de répondre aux besoins des aînés au

Canada.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste qui relève du sous-ministre adjoint, Services aux anciens combattants, gère les activités quotidiennes de la Direction financées par le Conseil du Trésor et les contributions en nature des partenaires.

2P Impact dominant du poste sur les activités de la Direction telles que représentées par un indicateur de budget de fonctionnement de 170 000 $ (en dollars constants).

264 La cote inférieure est représentative de la taille du budget et de la liberté d'action du titulaire pour diriger un projet à l'échelle du gouvernement qui influe de façon importante sur la façon dont les personnes âgées du Canada sont informées des services et des programmes offerts.

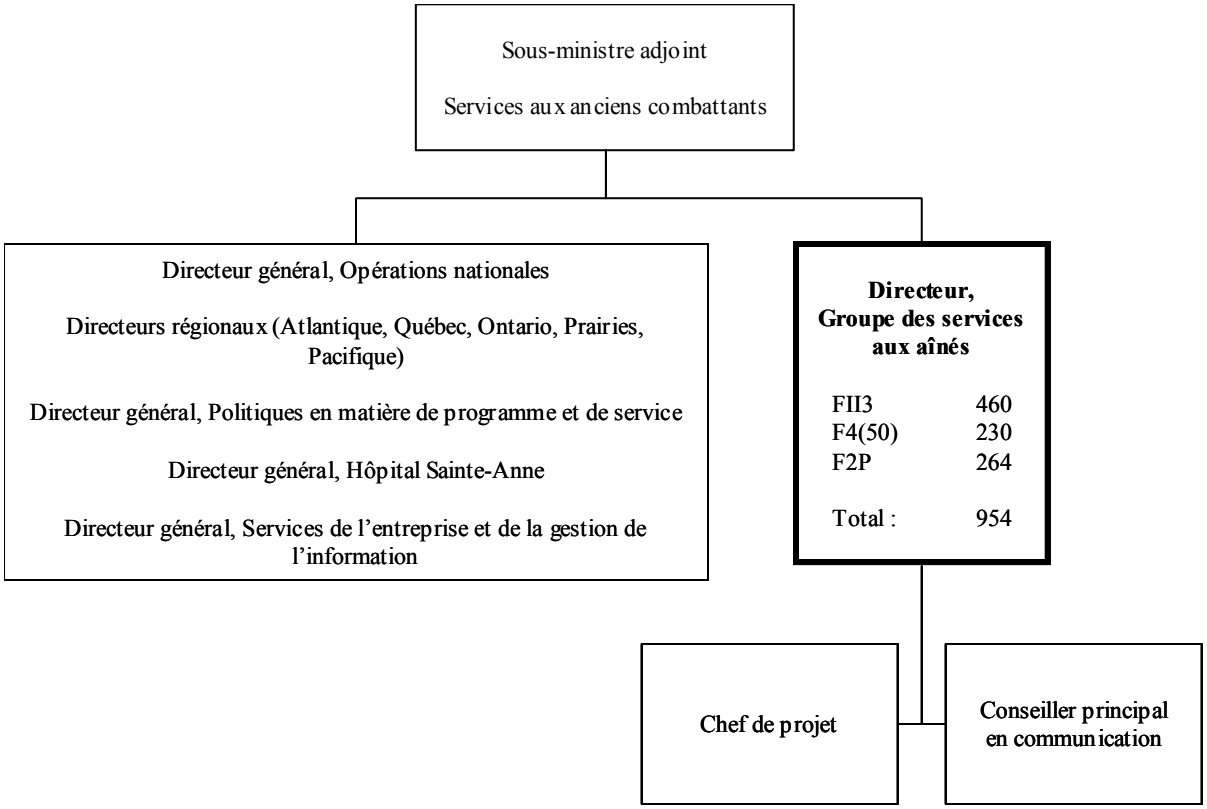
RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	=	954	A1

DIRECTEUR

GROUPE DES SERVICES AUX AÎNÉS

NUMÉRO : 4 – G – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-H-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Biens immobiliers

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer des politiques, des stratégies et des cadres de gestion nationaux novateurs, rentables et souples en vue de guider la mise en place du centre d'excellence du gouvernement fédéral en matière d'immobilier, englobant des immeubles à bureaux, des installations à vocation générale, des trésors nationaux, d'autres biens à caractère patrimonial et différents ouvrages techniques publics; et diriger la prestation de services de gestion des immeubles et des installations auprès de plus de 100 ministères et organismes clients.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 13 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre délégué; sous-ministre adjoint, Intégration des services; sous-ministre adjoint, Politique stratégique, gestion des risques et communications; sous-ministre adjoint, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération et agent financier principal; sous-ministre adjoint, Approvisionnements; sous-ministre adjoint, Services de technologie de l'information; président-directeur général, Bureau de la traduction; président-directeur général, Conseils et Vérification Canada; sous-ministre adjoint, Ressources humaines; directeur exécutif, Grands projets de l'État des biens immobiliers; directeur général, Vérification et Éthique; avocat général principal.

Les fonctions particulières des quatre postes qui relèvent du sous-ministre adjoint, Biens immobiliers, sont les suivantes :

Le directeur général, Ressources et gestion stratégique, (131 employés) est chargé de fournir des renseignements sur les marchés et la recherche sur les politiques, de promouvoir l'innovation et la création de nouvelles possibilités d'affaires, d'élaborer des stratégies de recrutement et de perfectionnement professionnel de même que des plans d'action, de gérer les relations avec les principaux intervenants à l'échelle nationale et internationale, d'assumer les responsabilités à titre de gardien des biens techniques publics, de gérer les cadres réglementaires pour le dessaisissement ou la disposition des biens et de diriger les initiatives de gestion de l'information et des connaissances de la Direction générale.

Le directeur général, Gestion des locaux et du portefeuille, (307 employés) est chargé d'assurer la prestation des services des biens immobiliers et l'administration des paiements versés au lieu de taxes, d'élaborer et de mettre en

œuvre des politiques, des stratégies, des processus, des normes et des systèmes en matière de locaux, d'élaborer des approches novatrices pour assumer les responsabilités d'intendance du Ministère concernant les locaux à bureaux et d'autres biens immobiliers comme les ponts, les installations de formation, les barrages, les routes, les bassins de radoub et les chantiers maritimes.

Le directeur général, Gestion des biens et des installations, (892 employés) est chargé d'élaborer les politiques, les stratégies, les processus, les normes et les systèmes relatifs au fonctionnement et à la gestion des installations et des bâtiments fédéraux; d'élaborer et de mettre en œuvre les stratégies et les initiatives visant à fournir le soutien et l'expertise techniques nécessaires aux ministères et aux organismes clients pour l'établissement des coûts et la prestation efficaces des services de gestion des biens et des installations.

Le directeur général, Services d'architecture et de génie, (538 employés) est chargé de gérer un programme national de services professionnels pour la conception, l'aménagement, la réfection, la mise en service, le fonctionnement et l'entretien des bâtiments fédéraux, des ouvrages de génie civil, d'autres structures et installations et des biens à caractère patrimonial, de contribuer à l'élaboration de règlements, de politiques et de normes à l'échelle du gouvernement concernant les biens et la gestion des enjeux environnementaux et du développement durable, et de donner une orientation fonctionnelle connexe grâce à l'élaboration, la mise en œuvre et le contrôle de stratégies, de politiques, de normes et de pratiques exemplaires relatives au programme national.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Établi comme fournisseur de services centraux et communs, le Ministère a pour mandat de fournir aux autres ministères et organismes des services obligatoires et facultatifs, contre rémunération. Les services comprennent la construction, l'entretien et la réparation des ouvrages publics et des immeubles fédéraux, la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations, la prestation de conseils et de services d'architecture et de génie, la planification et l'acquisition de biens et de services, la planification et la coordination de services d'informatique et de télécommunications, la comptabilité centralisée et la gestion de la trésorerie, les services de consultation et de vérification, les services de traduction et services connexes, la fonction du receveur général du Canada et la fourniture de services administratifs et autres en matière de régimes de prestations, de régimes de retraite et de pensions, et de rémunération des employés de la fonction publique fédérale.

À titre de spécialiste reconnu du gouvernement en gestion des biens immobiliers, le sous-ministre adjoint (SMA) est chargé d'exercer un leadership national pour soutenir le Ministère dans deux fonctions principales : en tant que gardien des immeubles à bureaux, des installations à vocation générale et à vocation patrimoniale et des ouvrages techniques publics, et en tant que prestataire de

services immobiliers visant à soutenir les ministères et les organismes dans la réalisation de leurs programmes respectifs.

Dans son rôle de gardien, la Direction générale est chargée d'administrer le parc immobilier fédéral d'une manière efficace et efficiente dans le souci d'assurer un milieu de travail qui favorise la productivité pour quelque 180 000 fonctionnaires fédéraux travaillant dans plus de 100 ministères et organismes, ce qui englobe la gestion d'un parc immobilier comptant plus de 6 millions de mètres carrés de superficie, évalué à environ 7 milliards de dollars et qui entraîne des dépenses brutes annuelles d'environ 2 milliards de dollars.

Le SMA dirige l'élaboration de stratégies et de cadres de gestion à long terme et à court terme visant à donner une orientation à la gestion rentable d'un vaste parc immobilier diversifié et géographiquement dispersé. Le titulaire doit s'assurer que ce parc immobilier est géré d'une manière stratégique et intégrée qui prend en compte la croissance future de la fonction publique et ses changements structurels, l'âge du parc immobilier lui-même, et, plus généralement, qui appuie le programme fédéral sur les questions urbaines et les politiques pertinentes comme le Programme des villes durables, la Politique de bon voisinage et le programme « Milieu de travail de choix ». Le titulaire doit donc faire preuve d'une pensée innovatrice et conceptuelle pour arriver à proposer des modèles et des solutions à des problèmes immobiliers complexes. Pour en arriver à des solutions efficaces et intégrées à des problèmes multidimensionnels, le titulaire doit consulter un vaste éventail d'intervenants gouvernementaux et non gouvernementaux afin d'obtenir leur apport.

Pour maintenir le rôle directeur du Ministère, le titulaire doit évaluer les changements éventuels et les nouvelles orientations dans le secteur public qui pourraient modifier la nécessité de recourir à de nouveaux services et produits pour la gestion des biens immobiliers, et diriger la recherche et les analyses pour élaborer des principes novateurs pour l'aménagement des bureaux afin d'offrir aux fonctionnaires des milieux de travail sécuritaires, sains, abordables et écologiques qui permettront d'obtenir la meilleure valeur pour l'État et les contribuables du Canada.

En sa qualité de cochampion de l'initiative « Développement durable dans les opérations gouvernementales », le titulaire est responsable de la concrétisation et de la promotion du programme du gouvernement fédéral et du Ministère concernant la gestion de l'environnement et le développement durable. Il doit élaborer des normes, des politiques et des cadres de gestion valables, et favoriser de saines pratiques de gestion dans ces domaines.

Le SMA est responsable d'établir des partenariats efficaces et productifs avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement afin de mettre en valeur l'expertise du Ministère au Canada et à l'étranger. Le titulaire établit et entretient également des relations avec des cadres supérieurs de l'industrie, y compris des firmes d'aménagement immobilier et des associations professionnelles, des

établissements d'enseignement et des organismes internationaux, afin de veiller à ce que le Ministère jouisse d'une bonne représentation auprès de la collectivité de la gestion immobilière au Canada et à l'étranger, de partager des connaissances professionnelles et de promouvoir le programme fédéral sur les questions urbaines.

En sa qualité de membre du Comité directeur du Ministère, le SMA prodigue des conseils stratégiques au ministre, au sous-ministre, au sous-ministre délégué et aux collègues ministériels d'autres directions générales et organismes de services spéciaux. Le titulaire offre également une orientation fonctionnelle à la Direction générale des services à la clientèle et à la Direction générale des grands projets de l'État des biens immobiliers afin de les aider à examiner et à résoudre des problèmes complexes, délicats et controversés se rapportant à la gestion des biens immobiliers. En tant que membre du Comité directeur du Ministère, le SMA participe avec d'autres membres à accroître l'efficacité globale des programmes du Ministère, ainsi qu'aux décisions liées à l'orientation future du Ministère.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	1 894
Budget de fonctionnement :	26,9 millions $
Dépenses immobilières ministérielles :	384 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer des cadres stratégiques et des politiques à l'échelle du gouvernement et du Ministère pour soutenir le rôle de chef de file général du Ministère en tant que gardien des locaux à bureaux du gouvernement fédéral et de différents ouvrages techniques publics afin d'assurer la gestion rentable de ces biens et le maintien de leur valeur.

2. Diriger le centre d'excellence du gouvernement fédéral en matière d'immobilier grâce à la mise en place de nouveaux outils, techniques, produits, services et systèmes novateurs, à l'application de nouvelles technologies et au recours à d'autres formes de prestation de services, et contribuer au recrutement, à l'apprentissage et au perfectionnement professionnel de la collectivité de la gestion immobilière du Ministère et de l'ensemble de la fonction publique.

3. Diriger l'élaboration, la mise en oeuvre et le contrôle de politiques, de normes, de procédures, de critères de rendement et de systèmes d'assurance de la qualité nationaux, compatibles avec les concepts de la modernisation de la fonction de contrôleur et de gestion intégrée du risque.

4. Diriger la gestion et la prestation du Programme des paiements versés au lieu de taxes et des services d'évaluation des biens immobiliers pour les programmes nationaux du gouvernement du Canada.

5. En tant que cochampion de l'initiative « Développement durable dans les opérations gouvernementales », diriger l'application de saines pratiques de gestion du cycle de vie des installations et des bâtiments fédéraux et promouvoir le programme de gestion des enjeux environnementaux et du développement durable.

6. Gérer et coordonner les ressources financières et humaines de la Direction générale d'une manière efficiente et efficace.

7. Fournir des conseils stratégiques au ministre, au sous-ministre, au sous-ministre délégué et aux collègues ministériels d'autres directions générales et organismes de services spéciaux.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Biens immobiliers

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des techniques, des processus et des théories concernant l'administration des biens immobiliers et les responsabilités à titre de gardien ainsi que la gestion et la prestation de services immobiliers à des ministères et des organismes tant au Canada qu'à l'étranger; connaissance des besoins des clients en matière de biens immobiliers, englobant la maîtrise des connaissances spécialisées nécessaires en architecture, en environnement, en ingénierie, en protection de l'environnement et en développement durable dans la mesure où ces connaissances s'appliquent aux pratiques de gestion immobilière.

IV Gérer et coordonner la formulation d'objectifs, de stratégies et de politiques à long terme qui influent directement sur d'autres fonctions du Ministère et des organismes et ministères clients, amorcer des modifications aux politiques et aux programmes avec la participation de clients, d'autres ordres de gouvernement et du secteur privé, diriger un programme national de services immobiliers offerts à plus de 100 ministères et organismes.

3 L'atteinte des objectifs exige de conseiller le sous-ministre et le ministre sur les orientations stratégiques à adopter pour convaincre les fonctionnaires d'autres ordres de gouvernement, les homologues et les cadres supérieurs d'adopter les plans d'action appropriés à suivre.

1 056 La cote élevée reflète les compétences, les connaissances et l'expertise solides requises pour assurer la gestion et la prestation du programme des biens immobiliers dans l'ensemble du gouvernement, y compris l'exercice d'un leadership en matière de politique aux programmes de développement durable et de protection de l'environnement du gouvernement.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Le travail est exécuté dans le cadre de principes et d'objectifs définis de façon générale pour élaborer des politiques et des cadres de gestion, mener des consultations et définir les orientations stratégiques afin de guider le Ministère dans ses relations avec d'autres ministères et d'autres ordres de gouvernement intéressés à l'administration des programmes de

biens immobiliers.

4 Faculté de réflexion conceptuelle, analytique, interprétative et constructive nécessaire pour interpréter les orientations du gouvernement et les transposer en politiques, normes, procédures et pratiques exemplaires nationales efficaces relativement au programme de biens immobiliers et assurer la prestation de conseils stratégiques et opérationnels afin d'assurer l'uniformité de l'exécution des programmes.

(66) 700 Le pourcentage plus élevé dénote le leadership nécessaire pour définir, recommander et préconiser de nouvelles orientations de programmes et de politiques dans le domaine des biens immobiliers pour le Ministère, les ministères clients et le gouvernement dans son ensemble, y compris pour contribuer au programme du gouvernement sur les questions urbaines et le développement durable.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, reçoit une orientation générale et veille à ce que le Ministère soit doté d'une orientation stratégique cohérente et rentable des politiques et de la prestation des services pour optimiser le programme de biens immobiliers du gouvernement fédéral.

4P Impact dominant du poste sur toutes les activités entreprises par la Direction générale. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 26,9 millions de dollars (en dollars constants).

800 La cote intermédiaire reflète l'influence du poste sur le rôle joué dans l'exercice d'un leadership national dans l'élaboration de l'orientation et des objectifs opérationnels et stratégiques, comme gardien de tous les biens immobiliers fédéraux, ainsi que dans l'exercice d'un leadership national de la prestation de services immobiliers rentables.

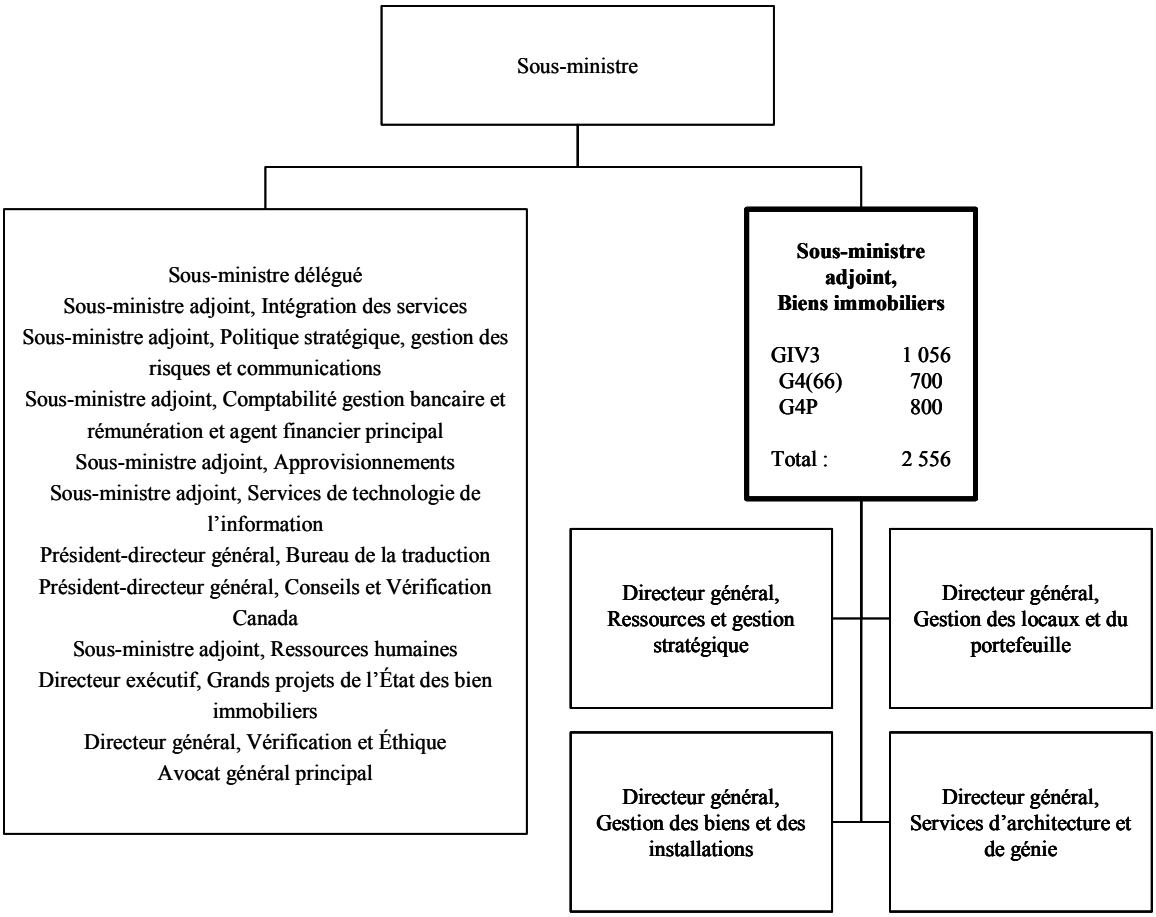
RÉSUMÉ

GIV3	1 056	G4(66)	700	G4P	800	=	2 556	A1

SOUS-MINISTRE ADJOINT

BIENS IMMOBILIERS

NUMÉRO : 10 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-H-2

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Finances et échanges internationaux

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer des politiques et des programmes et donner des conseils en vue de promouvoir les intérêts du Canada dans les domaines du commerce international et des finances – ce qui englobe les droits tarifaires, l'aide internationale, les institutions financières internationales, la participation à des groupes internationaux comme le G7 et le G20 et les relations économiques et financières avec d'autres pays, et le bon fonctionnement du système financier et monétaire international.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 10 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : représentant au G-7; sous-ministre adjoint, Politique économique et fiscale; sous-ministre adjoint, Développement économique et finances intégrées; sous-ministre adjoint, Consultations et communications; sous-ministre adjoint, Direction juridique et conseiller juridique; sous-ministre adjoint, Politique de l'impôt; sous-ministre adjoint, Secteur financier; sous-ministre adjoint, Relations fédérales-provinciales et politique sociale; sous-ministre adjoint, Services ministériels.

Les responsabilités particulières des postes qui relèvent directement du sous-ministre adjoint, Finances et échanges internationaux, sont les suivantes :

Le directeur général, Commerce international et finances, est responsable de fournir conseils et recommandations en politique de niveau supérieur au sous-ministre adjoint (SMA), au représentant au G7, au sous-ministre et au ministre des Finances dans un large éventail de dossiers économiques, financiers et commerciaux; d'agir à titre de gouverneur suppléant des banques régionales de développement; et de représenter le Ministère auprès d'autres tribunes internationales, comme la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC).

Le directeur général, Division de la politique commerciale internationale, (33 employés) est responsable d'élaborer des politiques et de fournir des conseils et des recommandations sur les politiques canadiennes en commerce et en investissement à l'étranger, avec un accent particulier sur les droits tarifaires, la politique d'importation, les recours et les différends commerciaux et les lois et règlements canadiens pertinents, les négociations sur le commerce et l'investissement internationaux, les relations canado-américaines, les questions de

frontières et de sécurité; et de gérer des relations avec le Tribunal canadien du commerce extérieur.

Le directeur, Division des finances internationales et de la politique du développement, (26 employés) est responsable d'élaborer des politiques et de fournir des conseils et des recommandations sur les faits nouveaux, en économie et politique, dans les économies étrangères; et de coordonner les conseils sur des questions budgétaires concernant l'aide internationale et la dette, les relations financières du Canada avec les pays en développement, la politique des institutions financières internationales à l'égard des pays en développement et le financement des exportations.

Le directeur, Division des institutions et de la politique internationale, (15 employés) est responsable de gérer les relations du Canada avec les institutions financières internationales, dont le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale et la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD); la participation du Canada aux délibérations des ministres des Finances et des gouverneurs de banque centrale des pays membres de divers groupes internationaux comme le G7, le G10 et le G20; et les recherches sur la politique relative à une gamme d'enjeux internationaux, dont les réformes de l'architecture financière internationale pour améliorer la prévention et le règlement des crises, la gestion des institutions financières internationales et relever les défis de la mondialisation.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est principalement responsable de fournir au gouvernement des analyses et des conseils sur l'ensemble des affaires économiques et financières du Canada. Au nombre de ses responsabilités, notons la préparation du budget fédéral, l'élaboration des politiques et lois en matière fiscale et tarifaire, la gestion des emprunts fédéraux sur les marchés financiers, l'administration des principaux transferts de fonds fédéraux aux provinces et territoires, l'élaboration de la politique de réglementation du secteur financier du Canada, et la représentation des intérêts du Canada dans les institutions financières et économiques internationales.

L'économie du Canada, qui est un des grands pays commerçants du monde, dépend considérablement du contexte du commerce international et du bon fonctionnement du système financier et monétaire international. Par conséquent, les relations économiques du Canada avec ses partenaires commerciaux et la communauté économique mondiale sont essentielles à la prospérité du pays.

Dans ce contexte, le SMA joue un rôle majeur pour garantir la santé de l'économie du Canada, sous l'angle des finances et des échanges internationaux. Il est le principal conseiller du ministre en matière de commerce international et de finances, et dirige les activités du Ministère dans ces domaines, dans les

relations avec les gouvernements étrangers, les organisations financières internationales, avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux, avec la Banque du Canada, les institutions financières canadiennes, le monde des affaires et les syndicats au Canada.

Le SMA est le principal responsable de la formulation de la politique stratégique sur toutes les questions économiques et financières internationales; des relations économiques et financières avec les autres pays; de la participation à des groupes financiers internationaux comme le G7 et le G20; des relations du Canada avec le FMI, la Banque mondiale, la BERD et d'autres institutions financières internationales; de la renégociation de dettes internationales dues au Canada; et du programme général de politique sur le commerce et l'investissement du ministère des Finances, y compris le Tarif des douanes et la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*.

Le SMA doit formuler des politiques et proposer des initiatives relatives à la participation du Canada à des organisations financières internationales, comme les groupes des ministres des Finances du G7, du G10 et du G20. Cela est d'autant plus important que le ministre des Finances a son tour pour présider le sommet des ministres des Finances du G20 et du G7. Il joue également le rôle de sous-sherpa pour les sommets annuels du G8. Le titulaire est aussi responsable de la participation du Canada aux forums des ministres des Finances de l'APEC, du Commonwealth et de l'hémisphère occidental. Il est chargé en outre des relations du ministère des Finances avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Le SMA doit proposer des initiatives, élaborer des stratégies et surveiller les négociations sur les questions commerciales et tarifaires, la renégociation de la dette, la prévention et le règlement des crises, ainsi que les questions d'aide internationale.

Le SMA doit formuler la politique canadienne sur le financement des exportations pour appuyer Exportation et développement Canada (EDC) et la Commission canadienne du blé. Dans ce contexte, il veille à ce que les décisions prises par ces organismes sur le financement d'exportations respectent la politique gouvernementale et soient conformes aux normes financières et budgétaires. Le SMA doit aussi donner des conseils sur les activités financières internationales de la Corporation commerciale canadienne.

Le titulaire est responsable de conseiller le ministre des Finances et, à l'occasion, le premier ministre et d'autres ministres au sujet de missions internationales portant sur des questions économiques et financières.

Le SMA est responsable de la participation du Ministère concernant un large éventail de dossiers économiques canado-américains, dont les suivants : commerce et investissement; frontières et sécurité aux frontières; discussions et négociations sur la coopération et l'intégration économiques en Amérique du

Nord; autres dossiers, dont les relations entre le ministère des Finances et le Trésor américain et d'autres organismes. Le SMA joue également un rôle clé dans les enjeux de la politique sur la sécurité, assurant la coordination des efforts des autres directions générales.

Le titulaire doit formuler des recommandations au sujet de nominations aux postes de conseiller en finances à l'étranger pour les bureaux canadiens, au FMI, à la Banque mondiale, à la BERD et à d'autres banques régionales de développement, au Tribunal canadien du commerce extérieur. Il participe aussi à l'évaluation du rendement de chefs de missions (ambassadeurs et hauts commissaires) qui ont d'importantes responsabilités économiques.

Le SMA accompagne ou représente le ministre à des réunions du comité du Cabinet. Il remplace également le sous-ministre, en son absence, aux réunions du niveau des sous-ministres portant sur les finances et les échanges internationaux. Le titulaire est aussi responsable de diriger des délégations gouvernementales à des réunions internationales du FMI, de la Banque mondiale, de l'Organisation mondiale du commerce et de l'OCDE.

Le SMA doit veiller à ce que la direction générale cultive et entretienne des relations de travail étroites avec des organisations internationales, des gouvernements étrangers, et plus particulièrement avec leurs ministères des Finances, du Commerce et de l'Aide, avec les gouvernements provinciaux en matière de commerce et avec d'autres organismes fédéraux, notamment la Banque du Canada, l'Agence canadienne du développement international, Industrie Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Pêches et Océans Canada et Ressources naturelles Canada. Cela suppose une participation à diverses réunions internationales, fédérales-provinciales et interministérielles nécessitant des déplacements fréquents et prolongés.

Le titulaire doit, au nom du sous-ministre, donner des instructions à la Banque du Canada sur l'émission de billets à vue pour honorer les obligations de paiement du Canada au FMI, à la Banque mondiale et aux banques régionales de développement.

À titre de membre du Comité de gestion du ministère, le SMA doit fournir des conseils sur l'établissement des politiques, des programmes et des objectifs du Ministère, dont les politiques financière, monétaire et budgétaire. Il contribue aussi à la gestion du Ministère en participant à la préparation et à la concrétisation d'initiatives touchant l'ensemble du Ministère, comme le plan des ressources humaines du Ministère.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	79
Budget de fonctionnement :	1,024 million $
Impacts majeurs :	
Politique tarifaire des importations :	Valeur totale des échanges commerciaux 59 milliards $ (importations de biens et services)
Recettes douanières :	3,1 milliards $
Autorisation de paiements aux institutions financières internationales :	63 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Veiller à ce que les politiques et les initiatives du gouvernement du Canada dans le domaine des droits tarifaires, du commerce et des finances internationales servent efficacement les intérêts du Canada, se rapprochent des priorités et des objectifs de la politique du gouvernement sur l'économie intérieure, l'industrie canadienne et servent ces priorités et objectifs.

2. Diriger la préparation de mesures législatives et réglementaires et de textes qui donnent suite aux politiques du gouvernement dans les domaines des finances et des échanges internationaux pour faire en sorte que ces textes contribuent aux objectifs de la politique canadienne sur le commerce international.

3. Accompagner ou représenter le ministre à des réunions du comité du Cabinet et le ministre ou le sous-ministre à diverses réunions nationales et internationales pour s'assurer que les intérêts économiques du Canada et les préoccupations du Ministère soient exprimés et défendus efficacement.

4. Diriger l'équipe canadienne dans les négociations qui aboutissent à des augmentations de la souscription de capital et au versement de fonds pour le Groupe de la Banque mondiale et les banques régionales de développement.

5. Diriger et gérer le fonctionnement de la Direction des finances et des échanges internationaux et garantir une coordination efficace avec les objectifs et le fonctionnement du Ministère dans son ensemble.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Finances et échanges internationaux

COMPÉTENCE

G Maîtrise des notions, des techniques, des processus et des théories dans les domaines des finances et des échanges internationaux; connaissance approfondie de l'économie internationale, des institutions économiques et financières internationales et de leurs mandats respectifs, des structures organisationnelles, des rôles, des processus de prise de décisions; vastes connaissances sur la Banque du Canada, EDC et les institutions financières et économiques intérieures connexes; connaissance des questions concernant les rouages gouvernementaux pour guider la préparation de textes législatifs et réglementaires à titre d'autorité, au sein de l'appareil gouvernemental, dans les questions de commerce international et d'économie.

IV Coordination de la politique de l'ensemble du gouvernement en matière de finances et d'échanges internationaux, surveillance constante de la santé économique de la communauté commerciale internationale et conseils à cet égard.

3 Pour atteindre ces objectifs, le titulaire doit conseiller le sous-ministre, le ministre et les comités parlementaires en matière de finances et d'échanges internationaux et négocier dans l'intérêt supérieur du Canada avec les institutions internationales.

1 056 La cote la plus élevée reflète la maîtrise attendue dans les domaines de l'économie internationale, des finances et du commerce, pour diriger l'élaboration des stratégies commerciales et financières globales du gouvernement, des politiques et des mesures législatives à cet égard.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre de principes et d'objectifs largement définis et les priorités commerciales du gouvernement, afin de donner des conseils et formuler des recommandations sur les programmes gouvernementaux, comme le commerce, les droits tarifaires, les systèmes financiers et monétaires, concernant les relations économiques du Canada avec ses partenaires commerciaux et la communauté économique mondiale dans un contexte international en rapide évolution.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour donner des conseils et formuler des recommandations sur des questions

complexes et importantes en matière de politiques gouvernementales, comme la formulation d'une politique stratégique sur les questions monétaires internationales, y compris le programme du Ministère en matière de politique commerciale générale, douanes et tarifs.

(66) 700 Le pourcentage plus élevé correspond à l'exigence faite au ou à la titulaire du poste de définir et de recommander des propositions originales dans un contexte dynamique et complexe afin d'élaborer des notions nouvelles et des approches influant sur les stratégies et les objectifs économiques du gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, est soumis à une orientation générale pour formuler des recommandations et donner des conseils sur les programmes et les stratégies du gouvernement ayant une incidence sur les politiques de commerce international et monétaire du gouvernement et sur les relations avec les institutions économiques et financières internationales et les gouvernements étrangers.

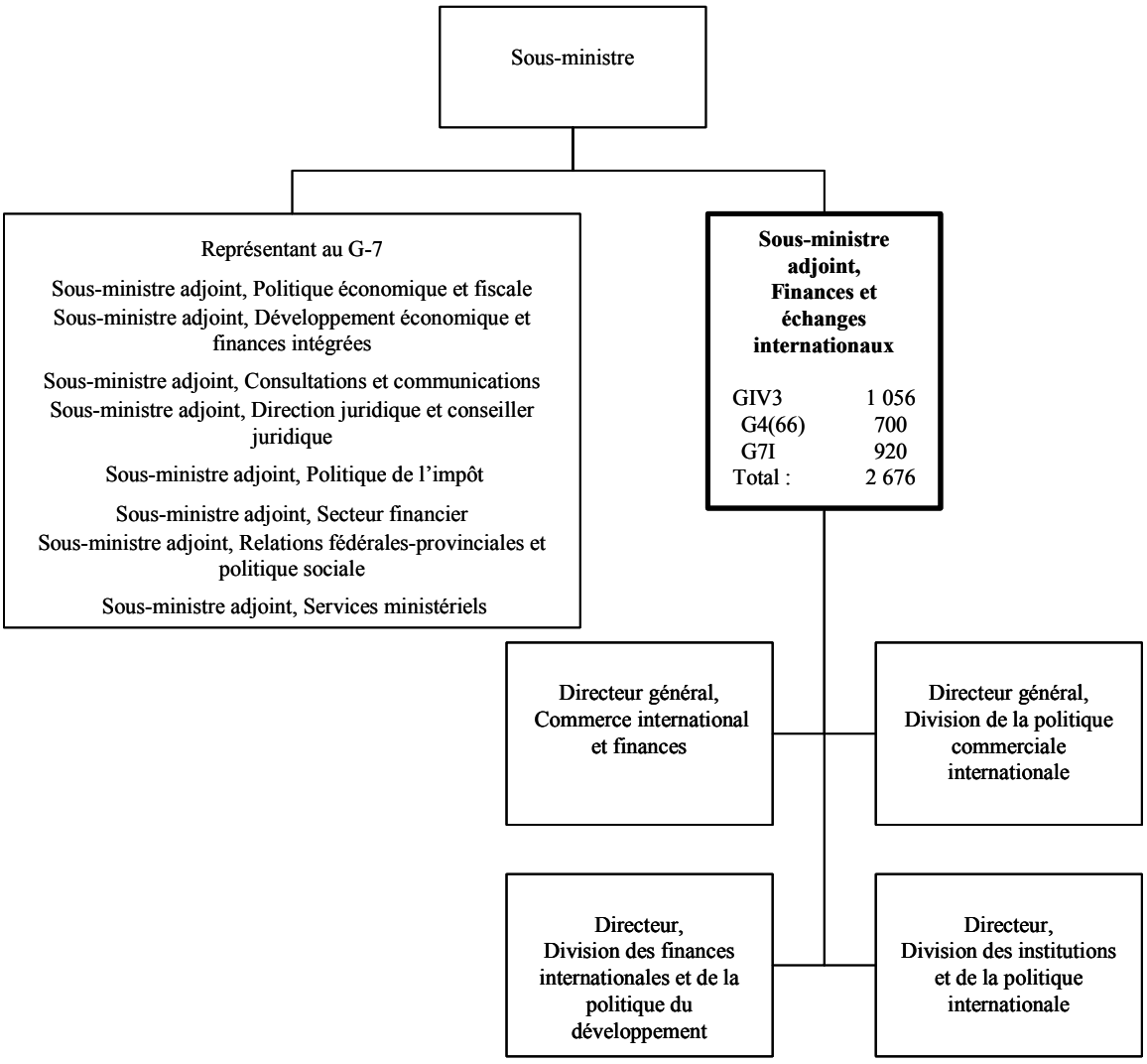
7I Le poste a un impact indirect sur les politiques et les programmes de commerce international du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est la valeur totale des importations canadiennes de biens et services de 59 milliards de dollars (en dollars constants).

920 La cote élevée correspond à la latitude laissée pour agir, au degré d'ampleur des montants impliqués et à la tendance contributive de l'influence des politiques et des programmes sur l'indicateur choisi.

RÉSUMÉ

GIV3	1 056	G4(66)	700	G7I	920	=	2 676	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT
FINANCES ET ÉCHANGES INTERNATIONAUX
NUMÉRO : 10 – H – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-H-1

TITRE DU POSTE : Président-directeur général, Bureau de la traduction

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership stratégique et diriger les approches d'entreprises en vue d'assurer la viabilité commerciale d'un organisme de service spécial chargé de fournir des produits et des services de traduction, de terminologie et d'interprétation au Parlement du Canada et à tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral, dans les deux langues officielles, ainsi que dans d'autres langues selon les besoins d'autres ordres de gouvernement et des organismes internationaux.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 13 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Opérations; sous-ministre adjoint, Services de politiques et d'infrastructure ministérielles; sous-ministre adjoint, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération; sous-ministre adjoint, Programme de télécommunications et d'informatique; sous-ministre adjoint, Programme des approvisionnements; sous-ministre adjoint, Programme des biens immobiliers; sous-ministre adjoint, Ressources humaines; président-directeur général, Conseils et Vérification Canada; directeur général, Communications; directeur général, Vérification et Éthique; avocat général principal; et Chef de cabinet.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du président-directeur général sont les suivantes :

Le vice-président, Opérations, (1 150 employés) est responsable d'élaborer et de gérer un environnement d'affaires propre à favoriser la viabilité financière du Bureau grâce à la vente et à la prestation de services de traduction et de services linguistiques au sein du gouvernement fédéral, à d'autres ordres de gouvernement et dans des organisations internationales; de diriger l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'affaires, des projets et des plans opérationnels afin d'établir et d'assurer le maintien de la prééminence du Bureau comme fournisseur de services de traduction et de services connexes; de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies et des approches visant à établir des partenariats avec des fournisseurs du secteur privé.

Le vice-président, Services à la clientèle, (26 employés) est chargé d'assurer la maximisation des revenus du Bureau en faisant la promotion de son rôle et de sa présence en tant que centre d'expertise, de même qu'accroître la renommée du

Bureau à titre de fournisseur privilégié de produits et de services linguistiques; d'établir les stratégies de tarification qui sauront assurer la santé financière du Bureau dans le contexte de l'optionalité; d'étendre le marché vertical du Bureau de façon à englober les gouvernements provinciaux, les administrations municipales et les organismes internationaux; et de diriger les activités qui ont trait à la promotion, à la recherche, aux ventes et au marketing.

Le vice-président, Gestion de la technologie et services intégrés, (49 employés) est responsable d'élaborer et de gérer des procédures et des processus de services, dont les ressources humaines, les services financiers et administratifs, les services de passation de marchés, les systèmes d'information et de gestion des technologies, la gestion des locaux et du matériel, et les communications dans le cadre d'un organisme à recouvrement de coûts; et d'élaborer et de mettre en œuvre des infrastructures et des cadres stratégiques dans le but d'accroître la pertinence et l'apport du Bureau.

Le directeur, Terminologie et normalisation, (107 employés) est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre les stratégies, les plans et les initiatives visant à formuler et à offrir un programme complet et professionnel de recherche, de gestion et de diffusion terminologiques dans la fonction publique fédérale; et de représenter le Canada en ce qui concerne la terminologie et l'aménagement linguistique sur la scène internationale.

Le directeur, Services de traduction et d'interprétation du secteur parlementaire, (207 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des stratégies et des méthodes visant la production des publications parlementaires dans l'autre langue officielle, la prestation de services linguistiques stratégiques et techniques offerts au Parlement du Canada, ainsi que de services d'interprétation en langues officielles, étrangères et visuelles, offerts à l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux; d'établir et d'entretenir des partenariats et de négocier des ententes de service.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est reconnu comme un fournisseur de services communs et de services centraux. Il a pour mandat de fournir, au prix coûtant, différents services obligatoires et facultatifs aux ministères, aux conseils et aux organismes fédéraux afin qu'ils puissent réaliser leurs programmes.

Le Bureau de la traduction est un organisme de service spécial ayant pour mission d'appuyer le gouvernement du Canada dans les efforts qu'il déploie pour offrir des services linguistiques aux Canadiens et communiquer avec eux dans la langue officielle de leur choix.

Les services de traduction et les services linguistiques offerts aux ministères et aux organismes sont financés à partir d'un fonds renouvelable et dispensés en

fonction du recouvrement de coûts. Le Bureau doit donc se doter d'approches d'entreprises qui verront à établir, à maintenir et à élargir les normes du marché et qui soutiendront la concurrence et généreront des revenus suffisants pour exécuter ses programmes et demeurer à la fine pointe de la technologie.

Le président-directeur général (PDG) a la responsabilité d'établir, au sein de son organisation, des principes de responsabilités accrues, d'innovation et d'entrepreneuriat visant à améliorer le profil de son entreprise et sa viabilité économique. À ces fins, le PDG dirige l'élaboration des stratégies, des plans et des politiques visant à ce que le Bureau de la traduction demeure financièrement viable en tant que service facultatif fonctionnant à l'aide d'un fonds renouvelable et dont la survie dépend de sa capacité d'attirer, de satisfaire et de retenir les clients. Il est responsable de diriger les plans opérationnels qui veilleront à promouvoir et à raffermir la position du Bureau comme chef de file du marché dans le milieu linguistique.

La technologie, la mondialisation et le multiculturalisme sont des facteurs clés qui font que le Bureau joue un rôle de plus en plus important au sein des programmes gouvernementaux. Le PDG doit donc se diriger vers une transformation fondamentale dans la façon d'orienter ses méthodes de prestation de services, ses structures organisationnelles, ses partenariats et ses investissements stratégiques en vue de satisfaire à la diversité sans cesse croissante des moyens utilisés par le gouvernement pour offrir ses programmes et ses services et communiquer avec les Canadiens dans la langue officielle de leur choix; et en vue d'aborder un environnement où la prestation de services et les communications sont de plus en plus complexes et techniquement exigeantes. Le titulaire doit également assurer le renouvellement constant des professionnels de la langue, afin de répondre aux demandes croissantes et aux diverses attentes des clients.

Le PDG est chargé de voir à ce que la stratégie de commercialisation du Bureau fasse valoir le Bureau à titre de fournisseur de choix de produits et de services linguistiques tout en maintenant et en améliorant les relations actuelles avec la clientèle et en cherchant à exploiter de nouveaux débouchés pour atteindre les objectifs d'autofinancement par la production de revenus. Ainsi, le titulaire détermine les nouvelles stratégies et initiatives qui font progresser le Bureau vers l'atteinte de ses objectifs commerciaux et améliorent sa crédibilité et sa réputation en tant que fournisseur de choix de produits et de services linguistiques auprès d'autres ordres de gouvernement, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Il doit aussi diriger la conception de politiques et de structures tarifaires pour les services du Bureau facturés aux clients, et s'assurer que ces tarifs sont comparables et concurrentiels à ceux demandés dans le secteur privé pour des services d'une qualité et d'un niveau équivalents.

Un défi particulièrement complexe auquel est confronté le PDG a trait aux ressources humaines du Bureau. L'industrie canadienne de la traduction, dans son ensemble, connaît actuellement une importante pénurie en ressources humaines. En tant que chef du plus important employeur de langagiers au pays, le PDG a la

responsabilité de protéger et d'enrichir le bassin de langagiers disponible pour offrir des services linguistiques. Ainsi, la responsabilité de renouveler l'effectif du Bureau au moyen d'un recrutement intensif incombe au PDG. Dans ce contexte, le PDG veille à l'établissement de partenariats avec les universités et les collèges canadiens, pour promouvoir les carrières axées sur la prestation de services linguistiques. Ce faisant, le titulaire aide ainsi à recruter des étudiants pour leurs programmes de langues et contribue à accroître le nombre de langagiers diplômés.

L'essor du commerce électronique dans le secteur privé et des services en direct dans le secteur public fait en sorte que le PDG doit également voir à ce que le Bureau soit à la fine pointe des nouvelles technologies et des outils technologiques. À cette fin, le PDG dirige l'investissement dans le développement ou l'achat d'outils techno-linguistiques adaptés aux nouvelles réalités, ainsi que dans la formation des traducteurs et des experts en technologie langagière, afin de satisfaire aux diverses exigences des clients.

Le PDG consulte continuellement les cadres supérieurs des ministères et des organismes centraux pour discuter des changements apportés aux politiques et aux priorités du gouvernement et des besoins en services linguistiques, élaborer les prévisions de la demande, étudier les possibilités de collaboration, obtenir des avis sur la qualité des services et contribuer à l'amélioration des normes linguistiques au Canada et à l'étranger. Le PDG communique avec les cadres supérieurs d'autres ordres de gouvernement, au Canada et ailleurs, afin d'examiner la possibilité de fournir des services linguistiques et d'établir des programmes et de discuter de l'application des politiques et des programmes pour résoudre les problèmes. Il consulte en outre les cadres supérieurs représentant les associations commerciales, industrielles et professionnelles, afin d'échanger des renseignements, de résoudre les problèmes et de négocier les conditions de la prestation des services linguistiques en vertu de la *Politique sur les Services communs* du Conseil du Trésor.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	1 784
Budget de fonctionnement :	27,5 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Veiller à l'élaboration des cadres stratégiques, des plans et des politiques visant à positionner le Bureau de la traduction en tant que chef de file dans les domaines de la traduction, de l'interprétation et de la terminologie auprès du Parlement du Canada, de tous les ministères et organismes fédéraux, des autres ordres de gouvernements et des organismes internationaux.

2. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de marketing et de développement de produits visant à maintenir et augmenter le bassin de clients ainsi qu'à conserver une position concurrentielle sur le marché.

3. Établir, au sein du Bureau, des principes de responsabilités accrues, d'innovations, et de partenariats visant à améliorer le profil et la viabilité économique du Bureau de la traduction en vue de répondre, de façon proactive, à une demande de services linguistiques sans cesse croissante et de plus en plus diversifiée.

4. Veiller à ce que les besoins en matière de gestion de l'information et de la technologie de l'information répondent aux exigences, et à ce que des stratégies et des initiatives pertinentes soient élaborées et mises en œuvre pour promouvoir les objectifs opérationnels.

5. Veiller à ce que les professionnels du Bureau de la traduction possèdent des compétences de haut niveau leur permettant d'offrir les meilleurs services, en dirigeant l'élaboration, la mise en œuvre et le maintien des normes de la formation et du perfectionnement requis.

6. Diriger la prestation des services du Bureau de la traduction en veillant à ce que les clients obtiennent un service de qualité permanent et en élaborant et en mettant en œuvre des critères, des lignes directrices et des normes de rendement qui favorisent les principes de la gestion de la qualité et l'amélioration continue des services.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Président-directeur général, Bureau de la traduction

COMPÉTENCE

G Maîtrise des principes, des concepts, des techniques, des pratiques ainsi que des tendances et des développements liés à la prestation de services d'interprétation, de terminologie et de traduction; maîtrise des principes commerciaux ainsi que des pratiques et des stratégies de marketing liées à la prestation de services dans un contexte de recouvrement des coûts; connaissance professionnelle approfondie des principes et des pratiques connexes à la planification, à l'attribution de ressources et à la gestion des ressources humaines.

IV Gestion opérationnelle et conceptuelle d'un programme exploité selon trois sources générales de fonds et qui est le point central de la prestation de services linguistiques assurée à un nombre élevé de clients et à une clientèle diversifiée. Le titulaire doit faire preuve d'un leadership ministériel pour développer et maintenir une exploitation productive de revenus.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit posséder de bonnes compétences en relations humaines pour diriger de nombreux employés décentralisés dans la prestation de services à l'échelle nationale et pour favoriser et établir des liens avec le secteur privé et le secteur public.

920 La cote intermédiaire dénote la grande maîtrise centrée sur un domaine spécialisé nécessitant la gestion d'un organisme de service spécial décentralisé exploité selon trois sources de fonds et assurant des services nationaux à l'échelle fédérale et aux autres ordres du gouvernement, ainsi qu'à des organismes internationaux; la valeur intermédiaire dénote également la nécessité d'établir et de conserver une position concurrentielle dans le marché, et le rôle de leadership lors de l'établissement de normes professionnelles pour la prestation de services spécialisés.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre des principes généraux et des politiques à l'échelle de l'administration fédérale régissant les services linguistiques et dans le cadre d'objectifs et de priorités opérationnelles et stratégiques générales du gouvernement et du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour fournir un niveau supérieur de service aux clients à titre de chef de file des services linguistiques au Canada. Le titulaire doit élaborer des méthodes et des stratégies innovatrices à l'égard des services de marketing dans un contexte de rémunération des services et à l'égard de la prestation de produits et de services concurrentiels en vue d'appuyer la gestion permanente de l'organisation.

(66) 608 Le pourcentage plus élevé reflète la nécessité de fournir un leadership stratégique pour diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de marketing et de nouvelles gammes de produits pour aller chercher une plus vaste clientèle, tout en tenant compte de la portée de la gestion et des subtilités de la gestion d'un organisme de service spécial dans un contexte d'affaires concurrentiel de recouvrements des coûts et de fonds renouvelable.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, assure le leadership nécessaire à la structuration de pratiques, de processus et de stratégies d'affaires pour assurer un organisme de service spécial solide sur le plan commercial qui participe à la prestation de vastes services d'interprétation, de terminologie et de traduction offerts aux clients par l'entremise de la fonction publique à tous les ordres du gouvernement et aux organismes internationaux.

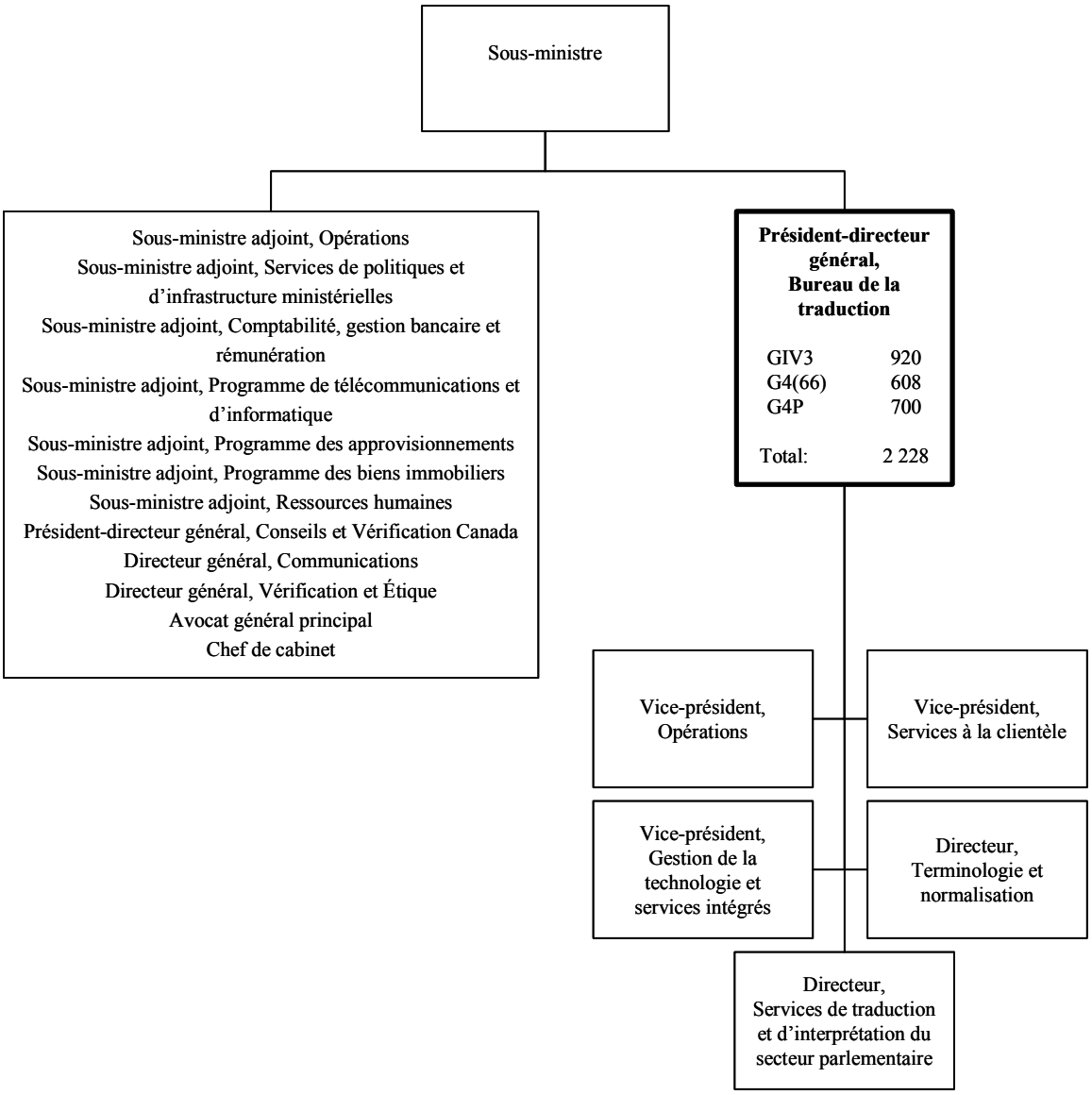
4P Impact dominant sur les opérations du Bureau. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 27,5 millions de dollars (en dollars constants).

700 Le nombre standard reflète la taille du budget et l'impact du poste quant à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives pour assurer la prestation de services linguistiques divers aux organismes et aux ministères clients dans un contexte d'autofinancement.

RÉSUMÉ

GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	=	2 228	A1

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
BUREAU DE LA TRADUCTION
NUMÉRO : 9 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-H-1

TITRE DU POSTE : Secrétaire adjoint, Personnel supérieur et projets spéciaux

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership en matière de gestion à titre d'autorité gouvernementale dans le domaine de l'administration des dossiers de gestion touchant tous les services liés aux priorités et aux initiatives en matière de gestion des ressources humaines, ainsi que la gestion et la cessation des fonctions des personnes nommées par le gouverneur en conseil et le sous-ministre dans toute la fonction publique.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous secrétaire du Cabinet. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint invité; et conseiller spécial en gestion des priorités.

Les fonctions particulières des quatre postes qui relèvent du secrétaire adjoint sont les suivantes :

Le directeur, Politiques et priorités de gestion des ressources humaines, (8 employés) est responsable de gérer un centre d'expertise en matière de politiques consacré à l'élaboration, à la promotion et à la présentation de conseils et de directives stratégiques pour cerner et résoudre les enjeux ministériels liés au renouvellement durable des ressources humaines dans la fonction publique, d'offrir du soutien au greffier du Conseil privé, le chef de la fonction publique, pour promouvoir et faire progresser le programme du gouvernement pour la réforme de la fonction publique; et d'élaborer des stratégies et des initiatives pour traiter les enjeux prioritaires liés au renouvellement de la fonction publique.

Le directeur, Développement des talents et planification des ressources humaines, (4 employés) est responsable de fournir une aide et des conseils professionnels au secrétaire adjoint dans la gestion d'un centre visant à épauler tous les sous-ministres dans le traitement des questions de gestion de carrière; d'élaborer des politiques et des procédés pour améliorer le leadership et la gestion du rendement des cadres de direction (niveaux EX-4 et EX-5); d'effectuer des recherches et des analyses sur les tendances et les développements dans la gestion des ressources humaines au niveau de la direction; et de fournir des services de secrétariat au Comité des hauts fonctionnaires (CHF).

Le directeur, Nominations, recrutement et planification de la relève, (7 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques opérationnelles,

des processus et des systèmes pour recruter et désigner des personnes nommées par le gouverneur en conseil (GC) et le sous-ministre; d'élaborer et de mettre en œuvre des approches novatrices pour recruter des gens talentueux dans le secteur privé; de prodiguer des conseils relativement aux conditions d'emploi appropriées pour les nominations par le GC; de gérer un programme exhaustif relatif aux conflits d'intérêts, aux valeurs et à l'éthique à l'intention des cadres supérieurs; et de fournir du soutien au Bureau du Premier ministre relativement à la gestion des sélections et des nominations par le GC.

Le directeur, Politiques et programmes de rémunération, (4 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques opérationnelles, des programmes et des systèmes à l'intention du GC, ainsi que les conditions d'emploi, les programmes de rémunération et d'avantages sociaux; et d'entretenir des relations de travail efficaces avec le personnel du Bureau du Premier ministre.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Bureau du Conseil privé est responsable essentiellement de fournir des renseignements, des conseils et des services au Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions de chef du gouvernement et de la fédération. Cet organisme sert de jonction entre les ministres et la structure administrative permanente du gouvernement et assume la responsabilité de veiller à ce que les priorités et les objectifs du gouvernement soient transmis à des fins de mise en œuvre et d'administration. Le Bureau du Conseil privé fournit des services de secrétariat, un soutien aux processus décisionnels et des conseils en matière de politiques au Cabinet, aux présidents et aux membres des comités du Cabinet.

Le secrétaire adjoint est responsable de formuler et de faire progresser le programme de gestion des ressources humaines dans la fonction publique et de mettre en place les stratégies d'élaboration et de mise en œuvre des politiques sur la gestion générale des ressources humaines au niveau de la direction.

Le titulaire est responsable de prodiguer des conseils professionnels et en matière de gestion et d'assurer le leadership stratégique concernant le système de nomination des cadres supérieurs, la planification de la relève, le développement en leadership, la gestion du rendement, la rémunération et les avantages sociaux, ainsi que les problèmes de conflits d'intérêts des cadres supérieurs comme les sous-ministres délégués, les sous-ministres et les personnes nommées par le GC.

Dans le cadre de ce mandat, le titulaire est responsable de surveiller les divers aspects du programme, et d'en faire rapport, y compris les approches et les concepts requis pour soutenir les différentes initiatives dans le cadre « Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes », y compris la modernisation de la fonction de contrôleur, la gestion du portefeuille et la responsabilisation des sous-ministres.

Le titulaire est aussi responsable de contrôler le soutien ministériel à l'échelle du gouvernement et l'incidence des initiatives et des plans de modernisation des ressources humaines sur le recrutement, la dotation en personnel, la classification, les relations de travail et la négociation collective, la rémunération et les avantages sociaux, les valeurs et l'éthique et les questions d'équité en matière d'emploi qui ont une incidence sur le milieu de travail de demain et la capacité du gouvernement d'attirer et de retenir des ressources humaines qualifiées.

Le secrétaire adjoint dirige la gestion de la classification, de l'examen annuel du rendement et des salaires de même que du processus de rémunération du groupe des personnes nommées par le GC, des sous-ministres, des présidents et des premiers dirigeants des sociétés d'État ainsi que des chefs d'organismes, de conseils et de commissions. Le titulaire est responsable de diriger le processus de nomination par le GC, y compris de formuler des recommandations concernant les entrevues, la sélection et les nominations au Bureau du Premier ministre et au Cabinet. Il est également responsable de diriger l'examen sur les éléments prometteurs entrepris par le CHF et d'intégrer les résultats obtenus dans le processus de gestion de la relève des cadres supérieurs. Le titulaire travaille en étroite collaboration avec la Commission de la fonction publique (CFP) et Affaires étrangères et Commerce international Canada pour relever des postes clés au sein de la fonction publique ou avec des organismes internationaux (l'Organisation des Nations Unies, l'Organisation de coopération et de développement économiques et la Banque mondiale) afin d'assurer le placement de Canadiens hautement qualifiés.

Le secrétaire adjoint est responsable de soutenir le travail du Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction visant le groupe des personnes nommées par le GC. Cette responsabilité englobe la préparation de recherches, de documents d'information et de lignes de conduite à l'intention du président du comité. L'un des défis majeurs que doit relever le titulaire consiste à se tenir au fait des tendances nationales et internationales en matière de rémunération des cadres de direction dans les secteurs privé et public pour être en mesure d'analyser les données en matière de rémunération du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et d'autres sources soumises au comité consultatif et de formuler des recommandations à ces égards.

L'un des principaux défis que doit relever le titulaire consiste à donner des avis au greffier et au Premier ministre sur les personnes les plus aptes à occuper les plus hautes charges au gouvernement, ainsi que des conseils sur la rémunération et les avantages sociaux qui s'imposent et les questions pertinentes de gestion de carrière et de la relève. Pour relever ce défi, le secrétaire adjoint doit prodiguer des conseils au Premier ministre et au président du CHF, qui occupe le poste de greffier du Conseil privé, sur la façon de mener des réunions, de résoudre des conflits éventuels et de connaître les opinions divergentes des principaux intervenants.

En s'acquittant de ces fonctions, le titulaire communique avec un vaste éventail de hauts fonctionnaires au sein du gouvernement fédéral, y compris le secrétaire du Conseil du Trésor, le sous-ministre de la Justice, d'autres sous-ministres, des dirigeants de sociétés d'État, d'organismes et de conseils du gouvernement comme la CFP, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, ainsi que des firmes d'experts-conseils privées, sur les questions qui touchent les orientations générales des initiatives de réforme de la gestion des ressources humaines de même que les nominations et la rémunération du personnel de direction.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 28

Budget de fonctionnement : 335 000 $

La prestation de conseils relativement à la politique de gestion des ressources humaines a un impact sur la fonction publique. La liste de paye de la fonction publique de 1,3 milliard de dollars (en dollars constants) est l'indicateur choisi pour représenter cet impact.

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Exercer le leadership nécessaire pour être en mesure de cerner les enjeux importants de la gestion de l'administration publique et d'élaborer des options pour régler ces enjeux en recommandant des lignes de conduite ou en négociant des solutions en vue de s'assurer que les approches les plus efficaces sont appliquées aux grands enjeux de gestion.

2. Diriger l'élaboration des grandes initiatives stratégiques, des propositions, des documents d'information et des recommandations à soumettre à l'examen du greffier du Conseil privé ou au Premier ministre pour faire en sorte que la priorité établie par le gouvernement, qui consiste à améliorer les politiques et les pratiques de gestion générales des ressources humaines dans la fonction publique, maintienne son élan à l'échelle de l'administration fédérale.

3. Diriger la planification, l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des pratiques et des stratégies de gestion des ressources humaines concernant le recrutement et les nominations, la gestion de carrière, l'évaluation du rendement et les processus de rémunération et de cessation d'emploi à l'intention du GC, afin de s'assurer de faire les nominations appropriées et de gérer efficacement les carrières des plus hauts fonctionnaires du gouvernement.

4. Prodiguer des conseils et formuler des recommandations au greffier, au CHF et au Premier ministre concernant la nomination et la rémunération des cadres supérieurs.

5. Contribuer à la coordination des opérations du Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction et assurer la prestation des meilleurs conseils concernant les pratiques et les données en matière de rémunération présentées au comité et portant sur la rémunération du groupe des personnes nommées par le GC.

6. Gérer la Direction générale en établissant des objectifs de gestion et des normes de rendements ainsi que des exigences sur le perfectionnement du personnel.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Secrétaire adjoint, Personnel supérieur et projets spéciaux

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des théories, des techniques et des pratiques dans le domaine de la gestion des ressources humaines; connaissance approfondie de tous les aspects du fonctionnement des services publics, y compris des rôles et des relations entre les ministères, les sociétés d'État, les conseils et les commissions, avec un accent particulier sur la connaissance des structures organisationnelles, des responsabilités et des mandats précis des ministères; connaissance approfondie des compétences en gestion de la haute direction, des pratiques de sélection, des processus d'évaluation du rendement et des pratiques en matière de rémunération et d'avantages sociaux dans les secteurs publics, semi-publics et privés.

III Coordination de la formulation de politiques et de la prestation de conseils sur une gamme d'enjeux et de programmes connexes de gestion des ressources humaines ayant des conséquences sur tout le groupe des personnes nommées par le GC et la fonction publique dans son ensemble.

3 L'atteinte des objectifs du poste exige d'établir des relations interpersonnelles efficaces dans ses rapports avec ses pairs et ses supérieurs en fournissant des conseils, en dirigeant des discussions au niveau des cadres supérieurs jusqu'au niveau du Premier ministre et en prenant part à ces discussions.

800 La cote élevée dénote une tendance vers un grand savoir-faire en matière de gestion dans l'intégration et la gestion des questions stratégiques et des programmes opérationnels touchant le programme général de gestion du gouvernement.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des programmes et des politiques générales du gouvernement pour présenter les enjeux de gestion des ressources humaines à long terme dans l'ensemble de la fonction publique.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour prodiguer des conseils et formuler des recommandations au sujet d'une grande variété de questions complexes et importantes, p. ex., la formulation de nouvelles politiques et pratiques de gestion des ressources humaines au

gouvernement.

(57) 460 Le pourcentage plus élevé dénote une tendance vers un raisonnement créatif exigeant l'application d'approches plus imaginatives, généralement dans un climat de pression, dans la formulation de politiques en matière de gestion des ressources humaines au gouvernement et dans la promotion fructueuse de nouvelles pratiques de gestion générales des ressources humaines.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-secrétaire au deuxième niveau, fait l'objet uniquement d'une orientation générale dans la formulation de recommandations et la prestation de conseils sur les pratiques de gestion des ressources humaines et pour les décisions touchant les nominations, la rémunération et la gestion des carrières du groupe des personnes nommées par le GC.

6C Le poste a un impact contributif sur la prestation de conseils et de services en matière de gestion des ressources humaines à l'échelle du gouvernement. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est la liste de paye de la fonction publique fédérale de 1,3 milliard de dollars (en dollars constants).

608 La cote la plus élevée reflète la grande liberté d'action du ou de la titulaire et l'impact du poste sur la politique ministérielle et son rôle consultatif dans l'orientation des pratiques de gestion des ressources humaines dans la fonction publique et son influence sur la sélection et le perfectionnement professionnel des sous-ministres et des personnes nommées par le GC.

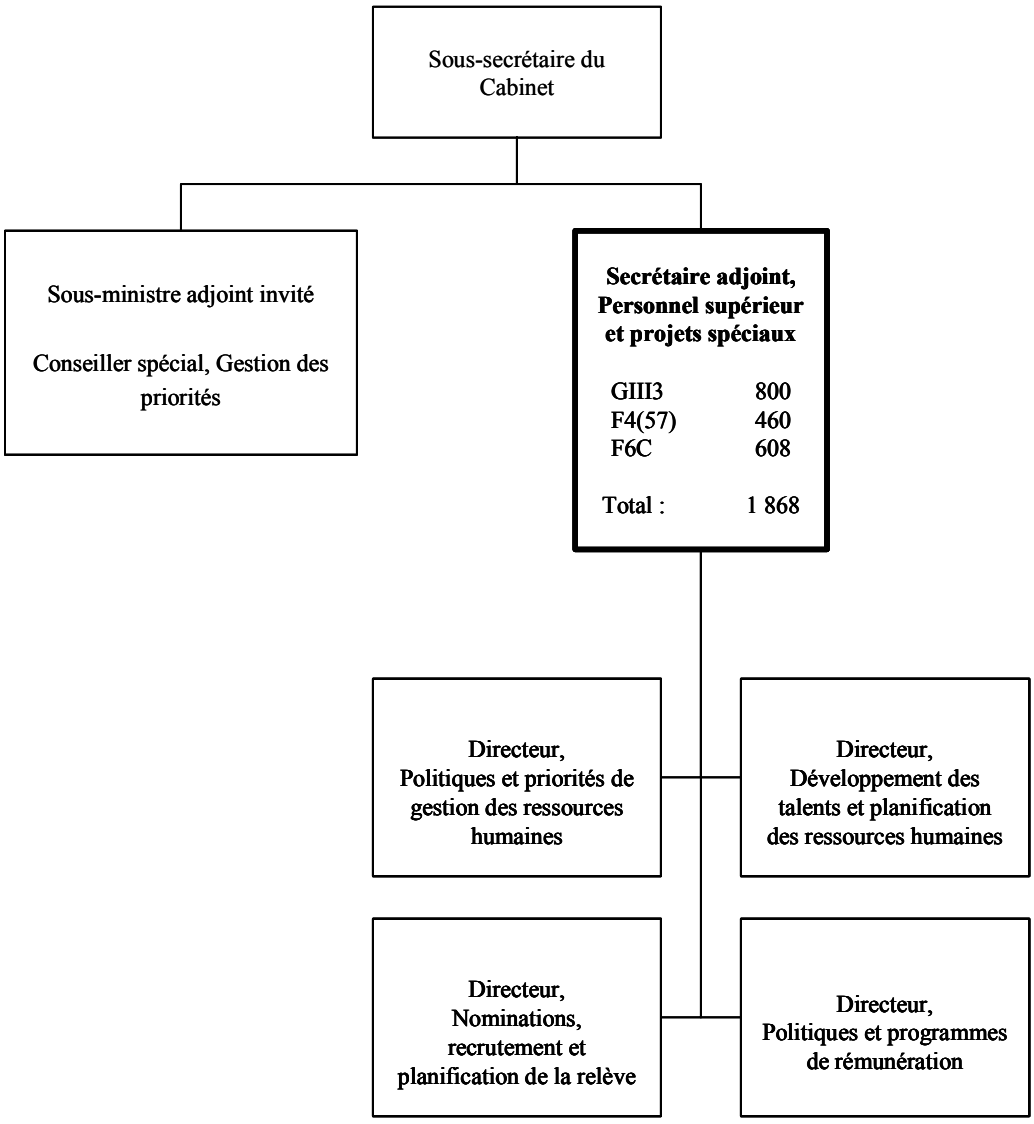
RÉSUMÉ

GIII3 800 G4(57) 460 F6C 608 = 1 868 A2

SECRÉTAIRE ADJOINT

PERSONNEL SUPÉRIEUR ET PROJETS SPÉCIAUX

NUMÉRO : 8 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-H-2

TITRE DU POSTE : Secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental)

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assumer un leadership pour l'établissement, l'examen et le règlement d'un vaste éventail de questions opérationnelles et stratégiques associées aux structures opérationnelles et de gouvernance du Parlement et du Cabinet ainsi que de la fonction publique fédérale, afin d'assurer le règlement efficace des questions et l'instauration d'approches novatrices et modernes touchant l'appareil gouvernemental.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des deux postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-secrétaire. L'autre poste est celui de secrétaire adjoint, Législation et planification parlementaire/conseiller juridique.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental) sont les suivantes :

Le directeur, Opérations, est chargé de diriger l'analyse des questions ayant trait à l'appareil gouvernemental, d'élaborer des propositions et de fournir des conseils sur ces questions, ainsi que d'aider le secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental) dans la gestion interne du Secrétariat de l'appareil gouvernemental.

Le directeur, Politique stratégique, est chargé de diriger l'élaboration et l'analyse des questions liées à la politique stratégique et de fournir des conseils relativement aux principes et aux opérations du système canadien de gouvernement parlementaire et de cabinet.

Les agents du Conseil privé sont chargés de conseiller et de soutenir le secrétaire adjoint sur les questions se rapportant aux principes et aux opérations du système canadien de gouvernement parlementaire et de cabinet dans les domaines de responsabilité du portefeuille, et de réaliser des travaux sur les questions juridiques et constitutionnelles portant sur des organes non ministériels, tels que des organismes, des conseils, des sociétés d'État et des tribunaux.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Bureau du Conseil privé (BCP) est essentiellement responsable de fournir des renseignements, des conseils et des services au Premier ministre dans l'exercice de ses fonctions de chef du gouvernement et de la fédération. Le BCP, qui assure la liaison entre les ministres et la structure administrative permanente du gouvernement, veille à ce que les priorités et les objectifs du gouvernement soient transmis à des fins de mise en œuvre et d'administration, et fournit des services de secrétariat, un soutien aux processus décisionnels et des conseils en matière de politique au Cabinet, aux présidents des comités du Cabinet et aux membres de ces comités.

C'est dans ce contexte que le secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental) est chargé d'exercer un leadership professionnel et en matière de gestion, en tant qu'autorité du gouvernement quant aux rouages du système de gouvernement canadien. Le titulaire constitue un point de jonction créateur et intellectuel pour assurer l'élaboration d'une approche cohérente pour la gestion des enjeux et des défis liés à l'appareil gouvernemental en déterminant et analysant ces questions et en les classant par ordre de priorité, ainsi qu'en présentant des conseils et des recommandations pertinents au Premier ministre et au Cabinet.

Le secrétaire adjoint est également chargé de fournir des conseils éclairés au sous-secrétaire du Cabinet et au greffier du Conseil privé sur la structure, les processus décisionnels et les opérations du Cabinet et de ses comités. Le titulaire est chargé d'effectuer l'analyse de la cohésion de l'ensemble du Ministère concernant les relations du gouvernement avec le Parlement et la Couronne, des rôles et des responsabilités des ministres, de l'organisation et de la structure du gouvernement, et de fournir des conseils relativement à ces domaines.

Dans ce contexte, le titulaire est chargé de repérer les domaines qui posent problème à l'égard de la répartition des responsabilités entre les ministres et de l'organisation du gouvernement, et de fournir des conseils sur les solutions à apporter. Il dirige l'analyse de la structure et de l'organisation du gouvernement, y compris des changements qui pourraient être apportés aux mandats des ministères, des organismes, des sociétés d'État et d'autres institutions fédérales, et formule des recommandations à ce propos. Pour assumer cette responsabilité, le titulaire doit trouver des solutions novatrices qui exigent qu'il comprenne la nature changeante de la relation qu'entretient le gouvernement avec ses citoyens, les innovations à d'autres ordres de gouvernement, les impératifs du programme du gouvernement en matière de politique et les modes de prestation des services et d'exécution des programmes en pleine évolution.

Le secrétaire adjoint est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre des approches et des processus en vue d'assurer la continuité quand il y a changement de gouvernement. Cette responsabilité englobe la prestation de conseils aux premiers ministres sortants et la formulation d'avis aux nouveaux premiers ministres sur

l'établissement de leur administration, l'élaboration et la présentation d'exposés à l'intention des nouveaux ministres et la prestation de conseils sur leur obligation de se conformer aux lignes directrices et aux normes ministérielles en matière d'éthique.

Le secrétaire adjoint est chargé d'assurer une surveillance pendant la création, la dissolution et la fusion des ministères, des organismes et d'autres institutions fédérales. Ce défi l'amène à jouer un rôle d'intendance afin de faire en sorte que la création d'une institution ou d'un autre organisme voué à la prestation de programmes et de services ne mine pas l'intégrité de la responsabilité de servir l'intérêt public que doit assumer le gouvernement. Le titulaire doit informer le Premier ministre et le greffier des progrès accomplis, faire preuve de leadership et faciliter le travail des fonctionnaires responsables de la création de ces institutions, y compris cerner les problèmes de mise en œuvre et apporter des solutions convenables pour les régler.

Le secrétaire adjoint est chargé de gérer les mesures législatives qui relèvent de la compétence du Secrétariat, comme le projet de loi sur l'éthique, et de régir le comportement éthique des parlementaires. Il lui incombe de gérer l'ensemble du processus législatif, ce qui consiste à fournir des conseils au Premier ministre sur la portée d'une mesure législative, à donner des instructions aux rédacteurs du ministère de la Justice, et à guider l'adoption de la mesure législative par les deux chambres du Parlement jusqu'à sa sanction royale et sa proclamation.

Le secrétaire adjoint est chargé d'assurer le leadership général en matière de politiques et de programmes afin de gérer la coordination horizontale des dossiers dans l'ensemble de la fonction publique en s'employant à régler les questions qui transcendent les responsabilités ministérielles ou qui exigent la participation d'un certain nombre d'intervenants du gouvernement. Pour relever ce défi, le titulaire doit superviser l'analyse, la préparation et la présentation de recommandations concernant ces questions au sous-secrétaire et, par son intermédiaire, au Premier ministre.

Le secrétaire adjoint est chargé de communiquer directement avec les sous-ministres et d'autres cadres supérieurs, afin de trouver des solutions aux problèmes qui se posent dans l'appareil gouvernemental. L'un des défis que doit relever le titulaire consiste à établir des relations de travail axées sur la collaboration avec les hauts fonctionnaires du BCP et des ministères responsables, afin de régler des questions complexes et délicates sur le plan politique qui, dans la plupart des cas, touchent directement les responsabilités des ministres et les relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres.

Le secrétaire adjoint doit représenter le BCP aux réunions tenues au pays et à l'étranger, à titre de vice-président du comité sur la gouvernance. Sur la scène internationale, le titulaire est appelé à jouer un rôle de direction pour formuler et défendre des points de vue novateurs sur la gouvernance publique moderne. Il offre également des conseils et des services de secrétariat au greffier pendant la

réunion annuelle du greffier avec ses collègues provinciaux. Le titulaire supervise aussi la préparation de discours et de dossiers portant sur la structure et les opérations du gouvernement du Canada, à l'intention du Premier ministre, du greffier et du sous-secrétaire.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 12

Budget de fonctionnement : 110 000 $

Ce poste peut avoir une influence sur toute composante des dépenses engagées par le gouvernement, comme peut en témoigner le budget de fonctionnement de 27 milliards de dollars.

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Fournir des conseils sur les rôles et les responsabilités liés au gouvernement parlementaire et de cabinet, sur la répartition des responsabilités entre le Premier ministre et les ministres, et sur les valeurs et l'éthique à promouvoir au sein du régime parlementaire pour assurer la gestion efficace des diverses composantes du système de gouvernement parlementaire et de cabinet.

2. Fournir des conseils et formuler des recommandations au sous-secrétaire et au greffier sur l'élaboration et la gestion de grandes stratégies intersectorielles en vue de trouver les meilleures approches possibles pour régler les conflits de compétence entre les ministres et assurer ainsi la cohérence dans le processus décisionnel du Cabinet.

3. Assurer le leadership pour la création, la dissolution et la fusion des ministères, des organismes et des institutions fédérales afin d'assurer l'intégration harmonieuse et efficiente de nouveaux organismes de prestation de programmes et de services dans l'intérêt des Canadiens.

4. Fournir des conseils sur le rôle et les obligations des ministres, des secrétaires d'État et des sous-ministres pour faire en sorte que les élus et les fonctionnaires du gouvernement comprennent bien leurs rôles et leurs responsabilités.

5. Diriger l'élaboration de politiques, offrir des conseils et assurer la surveillance à l'égard de l'élaboration et de la mise en œuvre de mesures législatives liées à l'intégrité du gouvernement et de la fonction publique, afin de faire en sorte que les politiques et les dispositions législatives en matière de conflits d'intérêts à l'intention des politiciens et des ministres continuent de répondre aux besoins du gouvernement et de la fonction publique.

6. Diriger les communications entre le BCP et le Bureau du vérificateur général du Canada et fournir des conseils au greffier et au Premier ministre au sujet du travail du Bureau du vérificateur général en ce qui concerne les opérations du BCP et la fonction publique dans son ensemble.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Secrétaire adjoint du Cabinet (Appareil gouvernemental)

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des techniques, des processus et des théories dans les domaines de l'organe exécutif du gouvernement (la Couronne, représentée au Canada par le gouverneur général), du fonctionnement du cabinet et de la fonction publique du Canada; connaissance approfondie de leurs mandats respectifs, de leur structure organisationnelle, des rôles, des processus décisionnels, des responsabilités et des lois; connaissance étendue des politiques et des lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du gouvernement pour servir de centre d'autorité et de responsabilité au sein du gouvernement.

IV Coordination au niveau politique de l'appareil gouvernemental et surveillance continue des principes et des opérations du gouvernement parlementaire et de cabinet, et prestation de conseils à ce propos.

3 L'atteinte des objectifs exige de conseiller le sous-secrétaire, le greffier et le Premier ministre sur les enjeux de l'appareil gouvernemental et de conseiller les cadres supérieurs du gouvernement et les fonctionnaires sur les questions touchant l'appareil gouvernemental et les conflits d'intérêts.

800 La cote choisie reflète le niveau de connaissances spécialisées nécessaires à la gestion et au leadership à l'ensemble de la fonction publique d'une fonction spécialisée d'organisme central.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre des priorités et des objectifs du gouvernement définis de façon générale, pour fournir des conseils et formuler des recommandations définissant les orientations stratégiques à l'échelle du gouvernement, pour guider l'organe exécutif du gouvernement dans ses relations avec le Parlement, le Cabinet, les ministres et les responsables des ministères et organismes fédéraux.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour fournir des conseils et formuler des recommandations sur un vaste éventail de questions complexes et importantes, p. ex., l'élaboration de nouvelles mesures législatives en matière de conflits d'intérêts à l'intention des ministres du Cabinet ou les recommandations de nouvelles structures organisationnelles gouvernementales ou de stratégies de diversification

des modes de prestation de services.

(66) 528 Le pourcentage plus élevé dénote le leadership nécessaire du poste pour définir et recommander des propositions originales en vue d'élaborer de nouveaux concepts et de nouvelles approches de gouvernance touchant les cadres des niveaux les plus élevés du gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-secrétaire, est responsable du fonctionnement efficace du Secrétariat de l'appareil gouvernemental, de l'analyse critique des questions concernant les principes et les opérations d'un gouvernement de cabinet et des conseils à ce sujet.

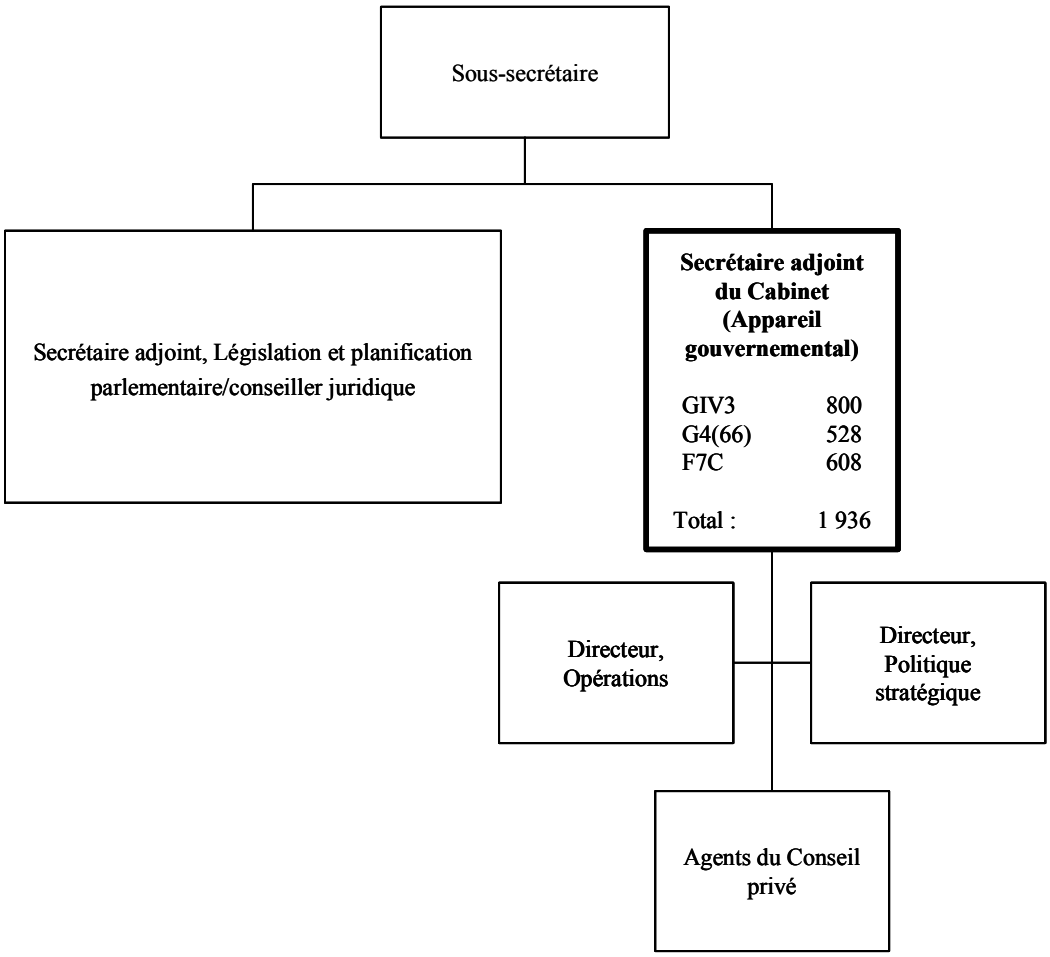
7C Impact contributif du poste sur toutes les activités entreprises par le Secrétariat. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget des dépenses fédéral totalisant 27 milliards de dollars (en dollars constants).

608 La cote inférieure reflète la tendance vers un impact indirect et une ampleur plus faible en matière budgétaire.

RÉSUMÉ

GIV3	800	G4(66)	528	F7C	608	=	1 936	A1

SECRÉTAIRE ADJOINT DU CABINET
(APPAREIL GOUVERNEMENTAL)
NUMÉRO : 8 – H – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-H-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Gestion bancaire et trésorerie

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, organiser et diriger la gestion des fonctions de receveur général comprenant l'administration à l'échelle du gouvernement du flux des fonds publics et des sorties de fonds pour s'assurer que le gouvernement du Canada gère ses ressources financières de façon économique et efficace.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Comptabilité centrale et rapports, directeur général, Rémunération; directeur général, Pensions de retraite, regroupement des pensions et services à la clientèle; directeur, Contrôle du remboursement des chèques.

Les responsabilités particulières inhérentes aux six postes relevant directement du directeur général, Gestion bancaire et trésorerie, sont les suivantes :

Le directeur, Produits et services de paiement, (73 employés) est chargé de tous les paiements du gouvernement effectués au nom du receveur général; d'assurer une orientation fonctionnelle pour la recherche, la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et la prestation de produits et de services de paiement.

Le directeur, Accords bancaires, (17 employés) dirige l'élaboration, la mise en œuvre et l'administration des cadres de gestion, des approches opérationnelles et des systèmes d'information dans le but d'appuyer les services bancaires du gouvernement et de gérer les accords de services bancaires du secteur privé pour favoriser les opérations de trésorerie du Trésor.

Le directeur, Gestion des systèmes stratégiques, (15 employés) est chargé de diriger et de faciliter la conceptualisation, l'élaboration, l'entretien et l'amélioration des systèmes indispensables utilisés pour le contrôle de tous les paiements et opérations bancaires.

Le gestionnaire, Opérations de gestion de caisse, (15 employés) est responsable de la planification, de l'élaboration et de la mise en œuvre des approches, des processus et des procédures pour la surveillance et le contrôle de la caisse, des opérations bancaires du receveur général, des comptes à solde zéro et du contrôle des règlements et des rapports de caisse; ainsi que de l'entretien des systèmes et

des procédures pour les ministères et les organismes qui fonctionnent à partir du Trésor.

Le gestionnaire, Soutien de l'infrastructure d'affaire, (7 employés) est chargé de la gestion des activités des installations de soutien de l'infrastructure d'affaire, y compris la planification budgétaire, la formation, les services consultatifs, la définition des besoins en ressources humaines et en équipement et les stratégies et les plans de prestation de services.

Le gestionnaire, Normes de paiement, (6 employés) est chargé d'élaborer des normes de paiement, de reçu, de rapprochement et de rachat pour tous les déboursements faits à partir du Trésor; et de fournir une orientation fonctionnelle sur les fonds publics bancaires aux bureaux régionaux.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est un fournisseur central et commun de services ayant pour mandat de fournir aux autres ministères et organismes des services obligatoires et optionnels selon le principe de rémunération à l'acte. Les services comprennent la construction, l'entretien et la réparation des ouvrages publics et des immeubles fédéraux; la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations; la prestation de conseils et de services en architecture et en génie; la planification et l'acquisition de biens et de services; la planification et la coordination de services d'informatique et de télécommunications; la gestion bancaire et des comptes centralisés; la prestation de services de consultation, de vérification, de traduction et de services connexes; les fonctions du receveur général du Canada, ainsi que la prestation de services administratifs et d'autres services se rapportant aux avantages sociaux, aux pensions et au versement de la paye des fonctionnaires fédéraux.

C'est dans ce contexte que le directeur général, Gestion bancaire et trésorerie, est responsable de planifier, d'organiser et de diriger la gestion des fonctions du receveur général associées au Trésor pour le gouvernement du Canada dans l'ensemble. Ces activités sont régies par un certain nombre de lois, notamment la *Loi sur le Canada*, la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les banques*, la *Loi sur les sociétés de fiducie et de prêt*, la *Loi sur les lettres de change*, la *Loi sur la monnaie*, la *Loi canadienne sur les paiements* et les lois portant affectation de crédits.

Le directeur général est responsable de l'élaboration de plans, de politiques et d'approches stratégiques à long terme pour l'amélioration de la fonction de trésorerie du receveur général en déterminant les besoins ministériels futurs et en assurant l'intégration d'initiatives plus générales à l'échelle du gouvernement, comme par exemple, le Gouvernement en direct. Un des grands défis du poste est le nombre croissant d'initiatives horizontales et de nouvelles technologies ayant un effet sur le secteur d'activités du receveur général et qui nécessitent

l'élaboration de partenariats avec les principaux intervenants des autres ministères, des autres ordres du gouvernement et du secteur privé afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des activités de gestion bancaire et de la trésorerie du gouvernement.

Le directeur général est responsable de toutes les opérations de paiement du receveur général, y compris l'exécution rentable de paiements socio-économiques et d'autres paiements non personnels. Dans l'exercice de ces responsabilités, le titulaire dirige la conception de programme et l'élaboration, la mise en œuvre et la planification opérationnelles de nouveaux processus et systèmes pour permettre aux utilisateurs finaux, aux ministères clients et aux organismes d'assurer une plus grande responsabilité pour leurs paiements fonctionnels. En augmentant la fonctionnalité des processus et des systèmes de paiements, le titulaire doit réaliser d'importantes épargnes financières.

Le directeur général dirige les négociations avec les établissements financiers et les autres fournisseurs de services au Canada et à l'étranger pour garantir les services bancaires et pour déterminer les frais à payer pour les services rendus. Le titulaire dirige également le paiement de la rémunération aux établissements financiers pour les services rendus.

Le directeur général veille à ce que les ministères clients obtiennent un soutien rentable, que les paiements soient exacts et que les bénéficiaires reçoivent leurs paiements en temps opportun. Un des défis du poste est de trouver des solutions rentables de paiement pour les ministères clients qui répondent à tous leurs besoins bancaires, tout en établissant un équilibre entre leurs besoins individuels et les avantages de la présentation de systèmes communs pour réduire les coûts du processus de paiement du gouvernement.

Le directeur général est responsable de s'assurer que la direction conserve une connaissance et une expertise suffisantes à l'égard des normes, des pratiques et des politiques modernes en matière de comptabilité, de gestion bancaire et de gestion financière afin d'être en mesure de donner des conseils d'expert aux clients, des conseils fonctionnels au personnel des opérations régionales, et d'assurer un leadership en matière de politiques auprès de l'équipe de la haute direction pour la mise en œuvre de nouvelles politiques, normes et pratiques opérationnelles ou de nouveaux systèmes.

Le directeur général représente le Ministère et entretient des relations de travail efficaces avec les représentants du Bureau du vérificateur général, du Secrétariat du Conseil du Trésor, d'autres ministères et organismes et du secteur privé dans le cadre de discussions, de négociations, de règlements et d'ententes relativement à une vaste gamme de questions liées à l'élaboration de systèmes de trésorerie, aux politiques connexes du gouvernement, et aux exigences bancaires et de comptabilité. Le titulaire communique fréquemment avec les gouvernements provinciaux en ce qui concerne les paiements au gouvernement fédéral ou

provenant de ce dernier, et pour discuter des sujets d'intérêt commun comme les processus de dépôt et les nouvelles technologies.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	133
Budget de fonctionnement :	13,2 millions $
Revenu :	2,2 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion d'un cadre exhaustif de politiques de gestion bancaire et de trésorerie, de systèmes, de procédures et de méthodes comptables fondés sur des normes, des pratiques et des principes modernes de comptabilité et de gestion des dépenses, en vue d'assurer au gouvernement fédéral une gestion de trésorerie appropriée et des mécanismes de contrôle dont le fonctionnement est conforme aux lois et aux politiques gouvernementales en vigueur.

2. Diriger l'exécution des opérations de paiement pour assurer l'affectation de fonds au nom du receveur général de manière opportune et exacte. Cette responsabilité comprend la direction de la négociation des ententes de services bancaires auprès des établissements financiers.

3. Fournir une politique stratégique et une orientation et des conseils fonctionnels aux gestionnaires ministériels de l'administration centrale et des bureaux régionaux du Ministère, aux cadres supérieurs des autres ministères et des autres ordres du gouvernement, pour assurer une application uniforme et appropriée des politiques et des règlements.

4. Diriger un service à la clientèle et un programme de liaison avec les principaux clients des autres ministères, y compris les fournisseurs de services du secteur privé, pour assurer l'élaboration de plans et de stratégies complets à long terme concernant l'instauration et l'amélioration des processus et des systèmes.

5. Diriger les processus de gestion du changement durant la mise en œuvre de nouvelles pratiques et procédures et de nouveaux systèmes en matière de paiement pour faire en sorte que les nouveaux processus soient acceptés et intégrés dans les ministères.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Gestion bancaire et trésorerie

COMPÉTENCE

G Maîtrise des politiques, des concepts, des principes, des techniques et des processus dans le domaine de la gestion bancaire, de la gestion financière et de la comptabilité; connaissance professionnelle approfondie des politiques, des approches et des processus pour l'élaboration de procédures et de systèmes intégrés de gestion de la trésorerie afin de répondre aux besoins bancaires du gouvernement; connaissance approfondie des lois et de la législation associées à la gestion du Trésor; connaissance approfondie des initiatives des organismes centraux, des stratégies fonctionnelles en matière de gestion de l'information et de technologie de l'information, et des politiques et de la réglementation des établissements financiers relatives à la gestion des fonds publics.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle des approches, des processus et des procédures pour la gestion de tous les fonds publics passant par le Trésor pour le gouvernement du Canada dans l'ensemble.

3 La réalisation des objectifs du poste exige de traiter avec le ministère des Finances, le Bureau du vérificateur général, d'autres ministères et organismes gouvernementaux et les gouvernements provinciaux au sujet de questions bancaires; et de communiquer fréquemment avec la Banque du Canada et les établissements financiers du Canada et de l'étranger pour discuter des services et des accords bancaires.

700 La cote intermédiaire dénote l'expertise et les connaissances solides requises pour fournir des recommandations, des directives et des conseils stratégiques à l'échelle du gouvernement afin de garantir les opérations quotidiennes des services bancaires en prenant en compte l'économie et les bonnes pratiques de gestion de trésorerie.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre de pratiques, d'objectifs et de politiques globalement définis en matière de gestion de la trésorerie, d'accords bancaires et de transferts de fonds.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et évaluative nécessaire pour définir et évaluer les nouvelles idées afin d'établir de nouveaux systèmes et accords bancaires et d'élaborer de nouvelles politiques et procédures touchant un grand nombre d'organismes et de groupes d'intervenants et mettant en œuvre des systèmes rentables tout en apportant des améliorations aux processus d'activités.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé dénote le rôle du titulaire au Ministère pour définir et résoudre les problèmes complexes comprenant une grande variété de questions de gestion bancaire ayant un effet sur un certain nombre d'établissements financiers, et pour déterminer, recommander et appuyer les nouvelles orientations en matière de systèmes et de politiques de gestion bancaire et de trésorerie pour le gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération, coordonne et élabore les politiques internes du gouvernement en matière de gestion bancaire pour s'assurer que le gouvernement dispose de politiques, de systèmes et de pratiques de gestion bancaire et de la trésorerie cohérents et judicieux, et ce, en tenant compte des pratiques, des procédures et des objectifs généraux.

4P Impact dominant sur toutes les activités du secteur. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 13,2 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote inférieure traduit le niveau d'autonomie dont jouit le titulaire lorsqu'il s'agit de prendre des décisions au sujet des politiques, des processus et des systèmes pour la fonction de gestion de la trésorerie du gouvernement et l'étendue des activités gérées.

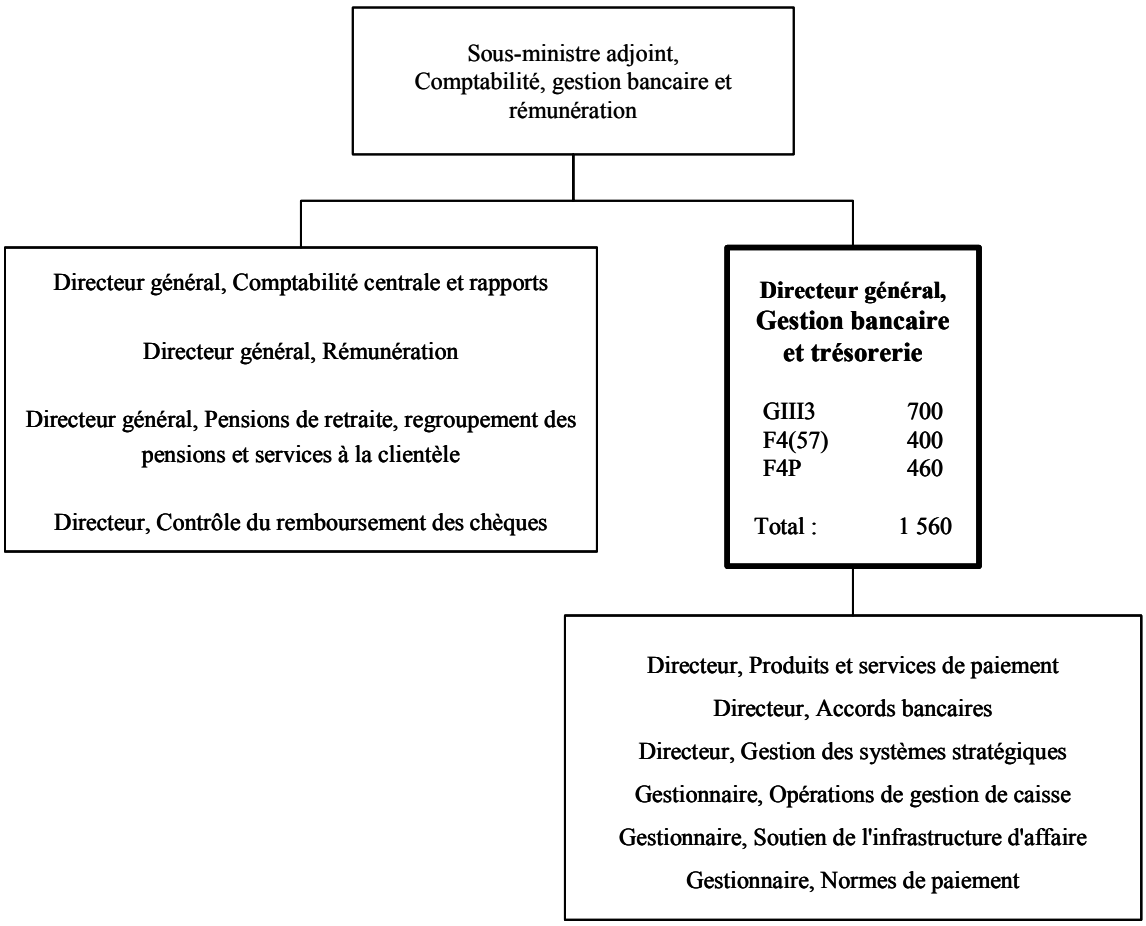
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F4P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

GESTION BANCAIRE ET TRÉSORERIE

NUMÉRO : 7 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-H-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Recherche, planification stratégique et développement de politiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Mener des recherches sur les politiques sur les langues officielles et élaborer, formuler et mettre en œuvre ces politiques qui s'appliquent à tous les ministères, organismes, sociétés d'État et institutions fédérales, à l'exception de la Chambre des communes et du Sénat, ainsi que suivre les progrès accomplis.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion relevant du vice-président, Programme des langues officielles. Les autres postes sont les suivants : directeur, Mesure du rendement et affaires gouvernementales; directeur, Programmes et liaison; directeur, Marketing social, promotion et produits; gestionnaire, Secrétariat exécutif.

Les responsabilités précises des postes relevant du directeur, Recherche, planification stratégique et développement de politiques, sont les suivantes :

Chacun des analystes (8) est chargé de faire des études et des analyses, de la planification et de l'organisation, de recommander des politiques nouvelles et de présenter des conseils stratégiques et des recommandations aux cadres supérieurs au sujet d'initiatives visant à atteindre les objectifs du gouvernement fédéral en matière de langues officielles.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) est responsable de veiller à la réalisation du programme gouvernemental de renouvellement de la gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique, en insistant particulièrement sur l'application de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la réforme de la classification, la planification des ressources humaines et la reddition de comptes en la matière, l'élaboration de leadership, les langues officielles, l'équité en emploi, et les valeurs et l'éthique.

L'Agence a la responsabilité de publier des politiques et des directives pour l'ensemble du gouvernement sur la façon dont les organisations doivent s'acquitter de leurs obligations aux termes de la *Loi sur les langues officielles*; il lui incombe ensuite de voir dans quelle mesure les organisations s'acquittent de la mise en œuvre de la *loi* et honorent leurs obligations. C'est dans ce contexte que le directeur est responsable de diriger la planification, les recherches, l'analyse et les consultations auprès des parties intéressées qui sont nécessaires à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un cadre stratégique et à long terme de politique en matière de langues officielles au Canada. Il incombe au directeur de voir dans quels domaines de nouvelles politiques s'imposent ou quelles politiques existantes doivent être modifiées de façon à appuyer un renouveau de la vision et de la culture de dualité linguistique au Canada, en accord avec les objectifs de renouvellement de la fonction publique du gouvernement fédéral.

Le directeur doit mettre en place une capacité complète de recherche, de collecte de renseignements et d'étude du contexte pour acquérir des connaissances faisant autorité sur les tendances, l'évolution et les enjeux dans le contexte public qui contribuent ou qui constituent des entraves à la concrétisation des objectifs et des priorités du gouvernement fédéral en matière de langues officielles. Le titulaire joue un rôle de leadership lorsqu'il s'agit de trouver les méthodes à employer pour mener les recherches, d'élaborer un cadre de politique stratégique et de promouvoir des approches innovatrices pour guider l'orientation stratégique à long terme du programme fédéral des langues officielles.

Dans ce cadre, le directeur est responsable de l'élaboration de mesures législatives et réglementaires et de politiques qui définissent et appuient les stratégies, les objectifs et les priorités du gouvernement fédéral en vue d'instaurer une conception et une culture renouvelées de dualité linguistique au Canada. Le titulaire rédige des Mémoires au Cabinet, des présentations au Conseil du Trésor et des notes de service au président de l'Agence pour recommander d'apporter des modifications aux lois, aux règlements et aux politiques en place.

Un défi majeur à cet égard est la nécessité de mener de longues consultations et négociations avec des cadres supérieurs de l'Agence pour dégager un consensus sur un large éventail d'enjeux et de priorités qui émergent au sujet des langues officielles et sur des propositions de solution qu'il faut continuellement perfectionner pour tenir compte du contexte en évolution de la fonction publique.

Le directeur doit entretenir des relations de travail étroites avec des cadres supérieurs, habituellement au niveau des sous-ministres adjoints ou des directeurs généraux, dans un certain nombre d'organisations gouvernementales pour parvenir à des positions de principe mutuellement acceptables. Ces positions ont un effet direct sur la qualité des services en matière de langues officielles offerts au public dans les régions bilingues, les droits linguistiques des fonctionnaires, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et l'application du principe du mérite. Il faut entretenir des relations de travail efficaces avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le ministère de la Justice, le Bureau du commissaire aux langues

officielles, le Bureau du Conseil privé (BCP), la Commission de la fonction publique (CFP) et le Bureau des relations fédérales-provinciales (BRFP).

Une difficulté que le directeur doit affronter est celle d'exercer un leadership pour défendre les intérêts de l'employeur et les positions de principe dans les grands processus interministériels d'élaboration de la politique, notamment avec des cadres supérieurs de ministères importants dont les activités ont un lien étroit avec le mandat de l'Agence en matière de langues officielles. Pour élaborer des choix de politique, il faut évaluer et concilier des intérêts divergents, comme l'opinion du public et des médias, les opinions ministérielles sur la nature des changements nécessaires et leur acceptabilité, les effets possibles des choix de politique dans d'autres domaines des relations entre l'employeur et les employés, les réactions possibles des agents de négociation et les contraintes en matière de ressources humaines et financières ayant des conséquences sur la mise en œuvre des décisions sur la politique.

Les conseils et les décisions du directeur en matière de politique ont des conséquences sur la qualité des services en langues officielles offerts à la population canadienne et sur tous les employés et les institutions dont l'employeur doit répondre aux termes de la *Loi sur les langues officielles*. Cela comprend tous les ministères, les organismes, les sociétés d'État et les institutions fédérales, à l'exception de la Chambre des communes et du Sénat.

Le directeur est membre du Comité de gestion supérieur de la direction et il représente l'Agence aux réunions du Comité parlementaire des langues officielles. Le titulaire assure un soutien technique et des conseils au vice-président, Programme des langues officielles, qui siège au Forum des politiques qui réunit le BCP, la CFP et le SCT, et au Comité interministériel chargé des grands enjeux de politique qui regroupe le BRFP, Patrimoine canadien (PC), le BCP, la CFP et le ministère de la Justice.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	8
Budget d'exploitation :	200 000 $
Transfert de responsabilité de programme (annuellement) :	39,4 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Établir les priorités stratégiques et les orientations en vue du renouvellement de la politique des langues officielles pour garantir la cohérence avec les initiatives de renouvellement de la fonction publique dans l'ensemble du gouvernement.

2. Présenter des conseils et des recommandations en matière de politique qui font autorité aux cadres de l'Agence et à des partenaires et intervenants clés sur les façons d'optimiser la disponibilité et la qualité des services linguistiques dans le milieu de travail de la fonction publique et dans l'exécution de programmes et la prestation de services au public afin de progresser vers les objectifs du gouvernement fédéral en matière de langues officielles.

3. Diriger les recherches qualitatives et quantitatives et l'étude du contexte pour veiller à ce que cette information puisse servir de fondement à l'élaboration d'initiatives et de réformes des mesures concernant les mesures législatives et les politiques sur les langues officielles.

4. Définir les possibilités de modifications législatives et de politiques de rechange pour étude par le Conseil du Trésor ou le Cabinet, après avoir fait une étude approfondie et mené de larges consultations auprès des organisations intéressées pour s'assurer que les mesures législatives et les politiques demeurent pertinentes et efficaces.

5. Établir des partenariats et assurer un leadership dans les consultations et les négociations avec des ministères et organismes fédéraux clés pour s'assurer que les objectifs stratégiques et les valeurs de gestion reflétés dans les lois et les politiques sont appliqués et appuyés.

6. Produire des lignes directrices et des directives à l'intention des institutions fédérales au sujet des décisions gouvernementales relatives à des politiques nouvelles ou révisées et aux décisions du Conseil du Trésor ou du Cabinet pour s'assurer que les changements sont communiqués et appliqués de façon efficace dans les organisations gouvernementales.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Recherche, planification stratégique et développement de politiques

COMPÉTENCE

G Maîtrise des notions, des théories et des techniques de la planification et de l'évaluation des politiques et de tous les éléments de gestion afin de mettre en œuvre la politique sur les langues officielles du gouvernement portant notamment sur les services au public, la formation linguistique, le recrutement et la mise en œuvre des programmes; vastes connaissances du contexte et des groupes d'intérêts spéciaux; expérience de la prestation de conseils en matière de politique et de la préparation de lignes directrices, de directives et de mesures législatives pour l'ensemble du gouvernement.

III Coordination opérationnelle et orientation d'une fonction de politique stratégique qui touche l'ensemble de la fonction publique fédérale.

3 Pour atteindre les objectifs, il faut motiver un personnel organisé selon une structure matricielle, nouer des relations efficaces avec des organisations de même niveau et des supérieurs, et consulter divers ministères et organismes centraux intéressés pour atteindre les objectifs énoncés.

608 La cote inférieure correspond à l'expertise spécialisée nécessaire, dans un milieu relativement prévisible, pour modifier la législation et pour évaluer, réviser et coordonner la politique sur les langues officielles dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans un cadre général constitué par des mesures législatives et des orientations visant l'ensemble du gouvernement qui proviennent du Cabinet et du Conseil du Trésor pour planifier et élaborer des politiques et des directives en matière de langues officielles nécessaires à la conception de politiques gouvernementales attentives aux besoins.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour interpréter et résoudre des problèmes, élaborer des politiques et proposer des modifications des politiques.

(57) 350 Le pourcentage élevé révèle une tendance vers un domaine non balisé, étant donné la nature générale de la direction, la complexité des situations dans tout le gouvernement et la nécessité de concilier les intérêts

divergents de nombreux groupes intéressés par l'élaboration de la politique.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du vice-président, Programmes des langues officielles, agit dans le cadre des politiques et objectifs fonctionnels, avec une orientation générale, pour formuler des recommandations sur les questions de politique sur les langues officielles qui touchent tous les ministères, les sociétés d'État et les institutions fédérales.

4C Impact contributif sur le programme des langues officielles. L'indicateur choisi pour représenter le programme est les coûts liés aux questions linguistiques évalués à 39,4 millions de dollars (en dollars constants).

304 La cote intermédiaire reflète le degré de latitude inhérent au poste pour influer sur les priorités, les orientations et les questions de politique dans la fonction publique.

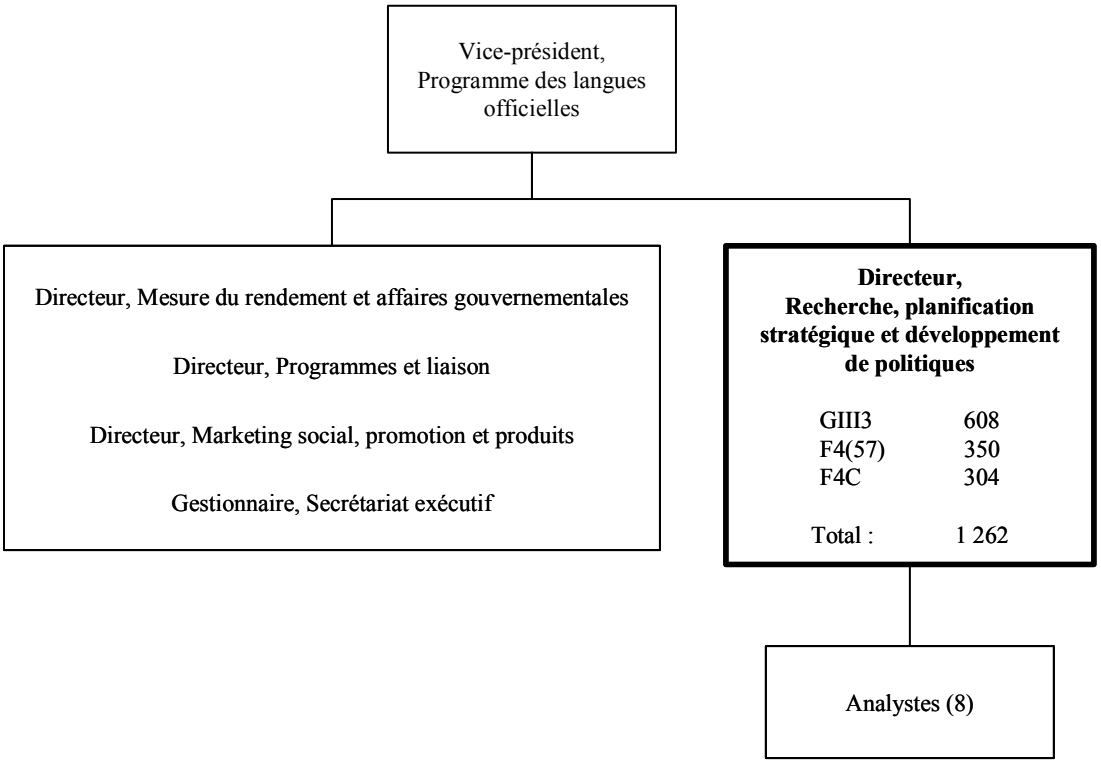
RÉSUMÉ

GIII3	608	F4(57)	350	F4C	304	=	1 262	P2

DIRECTEUR

RECHERCHE, PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET DÉVELOPPEMENT DE POLITIQUES

NUMÉRO : 6–H–1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-H-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

À titre de membre d'un centre d'excellence d'un organisme central, le titulaire doit fournir, pour l'ensemble du gouvernement, une orientation et des conseils d'expert au sujet des politiques, des normes, des méthodes et des outils de vérification interne pour améliorer la fonction de gestion de la vérification interne au sein du gouvernement.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur exécutif, Centre d'excellence en vérification interne. Les trois autres postes sont les suivants : directeur, Analyse et liaison; directeur, Perfectionnement professionnel; directeur, Coordination des projets.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux, sont les suivantes :

Les analystes (8) sont responsables d'élaborer et d'analyser les politiques; de donner des conseils et des interprétations aux ministères et aux organismes au sujet de l'application des politiques, des lignes directrices, des méthodes et des évaluations de vérification; de procéder à des vérifications dirigées; d'évaluer les nouveaux cadres de vérification; et d'appuyer les ministères et les organismes clients pour qu'ils élaborent leurs propres critères et méthodes de vérification interne.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

En tant qu'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) remplit un double mandat, plus précisément celui d'appuyer le Conseil du Trésor en tant que comité des ministres et d'assumer les responsabilités législatives à titre d'organisme central du gouvernement. En ce qui concerne les responsabilités pour le Secteur des programmes, le Secrétariat a pour mission de conseiller et d'appuyer les membres du Conseil du Trésor dans leur rôle qui consiste à assurer l'optimisation des ressources et à superviser les fonctions de gestion financière dans les ministères et les organismes.

Le Centre d'excellence en vérification interne appuie le Conseil dans son rôle de conseil de gestion en lui proposant des analyses, en l'appuyant et en lui fournissant des conseils sur les pratiques de vérification interne utilisées au sein des ministères et organismes. En remplissant ce rôle, le Centre fournit des conseils concernant l'utilisation efficace des politiques, des normes, des lignes directrices, des méthodes et des stratégies de gestion en matière de vérification interne.

C'est dans ce contexte que le directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux, est responsable de consulter les ministères et les organismes au sujet de la vérification interne; de diriger l'élaboration, la mise en œuvre et l'examen des processus de vérification interne; et de veiller à ce que les vérifications internes soient conformes aux politiques à l'égard desquelles le Conseil du Trésor a des responsabilités de gestion. Ces consultations et directions doivent fournir aux ministères une orientation objective de la conception et du fonctionnement de leurs pratiques de gestion, des systèmes de contrôles et des fonds de renseignements, et ce, dans le respect des principes et des pratiques de la fonction de contrôleur moderne, contribuant ainsi au programme gouvernemental permanent d'amélioration de la gestion et à une responsabilisation accrue à l'égard des résultats.

Dans le cadre de cette démarche, le directeur doit également aider les ministères à élaborer leurs critères de rendement et leurs résultats en leur procurant, au besoin, des conseils, une orientation et un appui. De plus, le directeur fait la promotion active des buts et des objectifs liés aux bonnes pratiques de gestion et encourage les ministères et les organismes à faire de la vérification interne une fonction essentielle de la gestion. Pour y arriver, le directeur procède à de vastes consultations avec les ministères afin de déterminer leurs besoins ainsi que leurs capacités et de les aider à établir des politiques de vérification interne ministérielles efficaces. Le titulaire doit aussi donner des conseils et un appui dans des domaines comme l'évaluation des risques.

Il appartient au directeur d'examiner les cadres de vérification de politiques clés du Conseil du Trésor. Il voit dans quelle mesure les cadres proposés répondent aux besoins, propose des changements et modifications ou des façons différentes d'aborder la question. Le cadre dans lequel s'effectuent les vérifications de ces politiques, notamment dans des domaines comme celui des subventions et contributions, détermine l'efficacité de la vérification et ses recommandations. Le directeur doit chercher l'équilibre entre un contrôle excessif des programmes, qui risque de priver les politiques et les programmes de toute efficacité, et un contrôle trop souple qui risque de susciter des inquiétudes au sujet des montants déboursés et de la validité des demandes et des droits de ceux qui les reçoivent.

Le directeur doit aussi assurer la planification, la gestion et les rapports concernant les vérifications internes dirigées et d'autres examens spéciaux ou enquêtes, selon les décisions du secrétaire du Conseil du Trésor ou du sous-contrôleur général. Ces vérifications ou examens spéciaux portent souvent

sur des sujets ou problèmes particuliers, sur des sujets d'inquiétude du gouvernement ou encore sur des politiques de l'organisme central et ses activités de surveillance.

Dans ce contexte, le directeur est responsable d'élaborer le plan de vérification et d'exiger que certains ministères ou organismes procèdent à des vérifications internes à l'égard de problèmes ou de sujets particuliers. Une fois qu'on a discuté comme il convient des constatations avec les divers cadres supérieurs des ministères et des organismes centraux et formulé des recommandations provisoires, le directeur présente le rapport de vérification au secrétaire du Conseil du Trésor ou au sous-contrôleur général, selon le cas.

Le directeur est chargé de la coordination du processus d'examen par les pairs du personnel de vérification des ministères. Comme le titulaire travaille en étroite collaboration avec le personnel et les cadres de la vérification dans les ministères et les organismes du gouvernement, il se trouve dans une situation idéale pour assurer la coordination de l'examen interministériel par les pairs et l'efficacité des examens. La coordination centrale des examens par les pairs permet aussi d'élaborer et d'appliquer des normes de rendement communes dans l'ensemble du gouvernement. L'objet de ces examens est d'évaluer les réalisations individuelles des vérificateurs internes et leur contribution à la fonction de vérification interne dans la fonction publique. Les résultats globaux des examens peuvent également servir à cerner les besoins en formation et en perfectionnement professionnel.

Le directeur doit assurer le leadership dans le développement permanent de la fonction de vérification interne au gouvernement fédéral. Pour définir les diverses options possibles dans la gestion de la politique et du programme, il faut évaluer et concilier les besoins et les intérêts divergents d'un large éventail de ministères et d'organismes. Dans ce contexte, il incombe au directeur de contrôler les diverses pratiques de vérification interne dans les ministères, d'en évaluer l'efficacité et de promouvoir les pratiques exemplaires pour que d'autres ministères les adoptent ou les adaptent. Par conséquent, le directeur constitue un lien essentiel entre les ministères et le SCT aux niveaux de sous-ministre adjoint, de directeur général et aux niveaux équivalents pour la mise en commun d'information sur les pratiques exemplaires, les politiques et les lignes directrices et pour encourager de nouvelles améliorations dans la gestion de la vérification interne.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	8
Budget de fonctionnement :	159 000 $
Budget des opérations gouvernementales :	7,7 milliards $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer, évaluer et appliquer les politiques et les normes du SCT concernant les pratiques de vérification interne pour améliorer les processus, les pratiques et les contrôles de gestion dans les ministères et les organismes du gouvernement et dans les sociétés d'État.

2. Fournir des conseils et un appui aux ministères et aux organismes pour l'application des politiques, des lignes directrices, des pratiques exemplaires et des méthodes en matière de vérification interne pour s'assurer que les pratiques de gestion soient cohérentes et professionnelles.

3. Diriger des examens relatifs aux pratiques de vérification interne des ministères pour veiller à ce qu'elles soient conformes aux politiques, aux normes et aux pratiques recommandées par l'organisme central.

4. Diriger la planification et la gestion des vérifications internes et autres examens spéciaux ou enquêtes commandés par le SCT et présenter un rapport sur certaines pratiques de gestion pour dissiper les inquiétudes en matière de gestion.

5. Rendre compte de l'examen et de l'évaluation des cadres de vérification et des questions de gestion du risque pour faire en sorte que les politiques et les normes appropriées du SCT soient maintenues.

6. Coordonner l'examen par les pairs du personnel de vérification interne dans les ministères pour évaluer le rendement des groupes de vérification interne et définir les besoins en formation et en perfectionnement professionnel pour s'assurer de l'amélioration des activités de vérification interne dans les organisations du gouvernement.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Politique de vérification interne et d'examens spéciaux

COMPÉTENCE

F Vastes connaissances et compétences en matière de politiques, de concepts, de théories et de techniques de vérification interne relativement à des éléments de gestion valables de façon à élaborer et à appliquer des politiques de vérification interne, des normes et des pratiques exemplaires; vaste connaissance des pratiques de vérification interne au sein de la fonction publique et du secteur privé; connaissance approfondie des pratiques et des processus relatifs à la consultation, à l'élaboration, à l'évaluation et à l'application des politiques de l'ensemble du gouvernement ainsi que des normes et des directives.

III Coordination opérationnelle, intégration et orientation ayant trait à l'élaboration et à l'application de politiques, de normes professionnelles et de pratiques de gestion de la vérification interne dans l'ensemble du gouvernement.

3 La réalisation des objectifs fixés exige de motiver le personnel, de promouvoir les normes et les méthodes nouvelles de vérification interne dans les ministères, d'établir et d'entretenir des relations efficaces avec d'autres organismes centraux, ministères et avec le personnel et les supérieurs afin d'atteindre les objectifs fixés à l'échelle de la fonction publique.

528 La cote intermédiaire dénote la solide connaissance requise en matière de principes et de pratiques de vérification interne en plus de l'expertise nécessaire pour coordonner l'élaboration et l'exécution de programmes spécialisés axés sur les activités connexes dans la fonction publique.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction d'un cadre général d'orientations globales du Conseil de Trésor en matière de planification, d'élaboration de politiques et dans la formulation de recommandations touchant la fonction de vérification interne.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour cerner et traiter des questions multidimensionnelles en matière de politiques et de programmes, élaborer des politiques et proposer des processus de vérification touchant l'ensemble des ministères et des organismes.

(50) 264 Le pourcentage solide dénote le degré de réflexion nécessaire pour procéder à l'élaboration de politiques liées à une fonction spécialisée, révèle la complexité des situations présentes au sein d'un large éventail d'organismes gouvernementaux, en plus de définir les besoins de concilier les intérêts divergents et les diverses inquiétudes des ministères et des organismes.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur exécutif, agit conformément aux objectifs et à l'orientation définis pour formuler des recommandations sur les questions de gestion des programmes et des politiques de vérification interne qui ont une incidence sur le volet spécialisé de l'ensemble de la fonction publique.

6I Le poste a un impact indirect sur le budget des opérations gouvernementales représenté par le budget de 7,7 milliards de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire dénote la latitude du poste en ce qui a trait à la recommandation de nouvelles orientations stratégiques à prendre en compte par les cadres supérieurs du SCT et par le Conseil du Trésor et en ce qui concerne l'adoption de pratiques de vérification qui ont une incidence sur l'ensemble de la communauté de vérification interne dans les ministères et les organismes fédéraux.

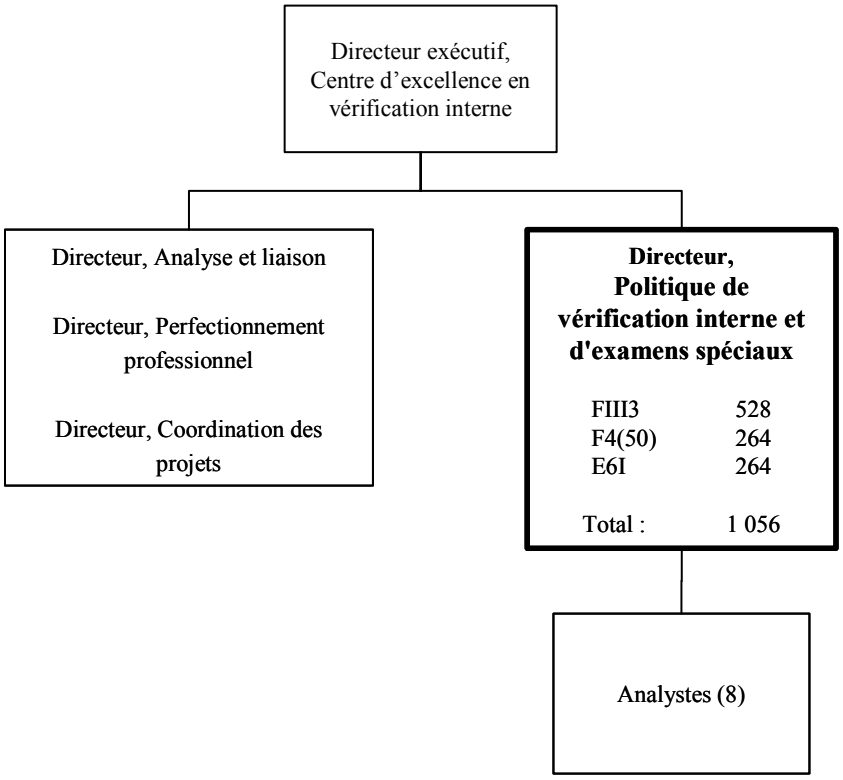
RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	E6I	264	=	1 056	0

DIRECTEUR

POLITIQUE DE VÉRIFICATION INTERNE ET D'EXAMENS SPÉCIAUX

NUMÉRO : 5 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-H-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Gestion des biens saisis

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, élaborer et mettre en œuvre des politiques, des procédures, des systèmes et des processus pour la gestion, la protection, l'aliénation ou le délaissement des biens saisis à la suite d'enquêtes criminelles.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des huit postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Programmes nationaux. Les autres postes sont les suivants : directeur, Gestion des transports; directeur, Office des normes générales du Canada; directeur, Distribution des biens de la Couronne; directeur, Station spatiale; directeur, Vérification judiciaire et juricomptabilité et deux postes de spécialiste de l'analyse des coûts et du prix de revient.

Les fonctions particulières des trois postes qui relèvent du directeur sont les suivantes :

Le gestionnaire, Opérations, (35 employés) est chargé de planifier et de gérer la prestation de services aux organismes d'application de la loi, y compris la prestation de conseils et la planification préalables à la saisie, la saisie et la gestion des biens et des aliénations.

Le gestionnaire, Finances et systèmes, (17 employés) est chargé de planifier, d'organiser et de gérer la préparation et l'analyse des comptes, des rapports et des états financiers concernant la saisie, la gestion, l'aliénation, la disposition et la comptabilisation des fonds associés, de concevoir, d'élaborer et de mettre en œuvre les normes et le cadre financiers des opérations financières, des rapports et du contrôle financiers; d'établir et de gérer l'utilisation et l'entretien du Système d'information sur la gestion des biens saisis.

Le gestionnaire, Gestion des activités, (13 employés) est chargé d'élaborer des stratégies et des plans d'activité, des stratégies relatives à la clientèle ainsi que des plans de ressourcement et de formation en vue d'appuyer l'exécution du programme auprès des représentants des services de police et de la justice, d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques, des normes relatives aux méthodes, l'énoncé des besoins à l'intention des fournisseurs ainsi que des directives et des procédures pour la gestion et le contrôle de tous les biens saisis.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Établi comme fournisseur de services centraux et communs, le Ministère a pour mandat de fournir aux autres ministères et organismes des services obligatoires et facultatifs, contre rémunération. Les services comprennent la construction, l'entretien et la réparation des travaux publics et des immeubles fédéraux, la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations; la prestation de conseils et de services en architecture et en génie; la planification et l'acquisition de biens et de services; la planification et la coordination de services informatiques et de télécommunications; la comptabilité centralisée et la gestion de la trésorerie; les services de consultation et de vérification; les services de traduction et services connexes; la fonction du receveur général du Canada; et la prestation de services administratifs et autres en matière d'avantages sociaux et de régimes de pensions des employés, de même que de rémunération des personnes employées dans la fonction publique fédérale.

C'est dans ce contexte que le directeur est chargé de planifier, d'organiser et de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de procédures et de pratiques de gestion novatrices, conformément à la *Loi sur l'administration des biens saisis*, relativement à la gestion des biens et autres avoirs saisis par les autorités fédérales, provinciales, territoriales et municipales, si la poursuite est menée par le gouvernement fédéral et si une confiscation est demandée, et d'en assurer l'examen continu.

Le directeur est également chargé de gérer la collecte, l'entreposage, la protection, l'entretien et la disposition restitution aux propriétaires des biens saisis, en fonction des décisions judiciaires et d'autres décisions rendues. La collecte, l'entreposage et l'entretien de la plupart des biens et des avoirs matériels saisis ne se font pas facilement en raison de facteurs comme la taille (p. ex., les grands navires et les grands véhicules), l'immuabilité (p. ex., les bâtiments), la valeur ou la fragilité (p. ex., les œuvres d'art) et la sécurité. Le directeur est donc chargé de diriger l'élaboration de politiques et de procédures de gestion appropriées pour s'assurer que les normes nécessaires en matière de sécurité, de soins et d'entretien sont en place et sont appliquées, que les objectifs prévus pour la production de recettes découlant des avoirs ou des biens sont atteints et que les avoirs financiers saisis conservent leur valeur.

Le directeur dirige la planification, l'élaboration et la gestion des programmes de surveillance et d'examen du rendement, afin d'évaluer le degré de conformité de la gestion et de la protection des biens saisis. On s'inspire également des renseignements obtenus pour apporter des innovations et des améliorations aux pratiques de gestion en vue de renforcer la gestion du programme de gestion des biens saisis.

Le directeur est chargé de fournir des conseils d'expert sur la planification logistique des saisies afin d'établir les biens ou avoirs à saisir, d'évaluer leur

valeur et de déterminer leur valeur durable. Le défi que doit relever le directeur consiste à s'assurer que la Direction joue un rôle de gardien impartial qui n'entretient aucun préjugé à l'égard de la culpabilité ou de l'innocence des personnes faisant l'objet d'enquêtes criminelles.

En sa qualité d'autorité reconnue au sein du Ministère, le directeur est chargé de fournir des conseils et de formuler des recommandations faisant autorité aux cadres supérieurs des ministères et au cabinet du ministre sur des questions controversées portant sur des biens saisis qui suscitent l'intérêt du public ou qui exigent d'entretenir des relations avec d'autres ordres de gouvernement ou avec des gouvernements étrangers.

Lorsque des gouvernements étrangers demandent au gouvernement du Canada de saisir des biens ou des avoirs au Canada, le directeur est chargé de négocier avec le gouvernement étranger toutes les questions de disposition et de gestion des biens associés à des dossiers criminels internationaux à l'égard desquels le Canada accepte d'assumer une responsabilité de gestion en contrepartie du recouvrement des coûts. Le directeur est également chargé, sur demande, de partager les pratiques exemplaires avec les gouvernements étrangers en fournissant des conseils sur la gestion des biens et en dispensant de la formation au personnel des gouvernements étrangers.

Le directeur est chargé de planifier, d'élaborer, d'améliorer et de maintenir le Système d'information sur la gestion des biens saisis utilisé pour saisir et stocker l'information liée aux biens saisis, sous le contrôle de la Direction, et en rendre compte. L'un des défis que doit relever le directeur consiste à établir un cadre de développement de système de la plus haute qualité qui permet de garantir que les exigences légales, opérationnelles et informationnelles particulières des divers groupes d'intervenants sont respectées. Le titulaire engage des consultations au moment d'apporter des améliorations au système et négocie des ententes de partage des coûts avec des utilisateurs externes du système, comme la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le ministère de la Justice (JUS), L'Agence du revenu du Canada (ARC), l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et des participants d'autres ordres de gouvernement au Canada.

Le directeur communique avec les agents supérieurs chargés de l'application de la loi au ministère de la Justice, à la GRC et à d'autres ordres de gouvernement pour négocier des ententes de partage des coûts, favoriser l'élaboration et l'harmonisation des stratégies et des politiques visant à réduire au minimum les activités criminelles liées à la gestion des biens et des avoirs saisis, et fournir des analyses, de l'aide et des conseils d'expert liés aux questions portant sur les biens saisis. Le titulaire est chargé de consulter et de conseiller des fonctionnaires du Ministère et d'autres ministères compétents, lorsqu'il procède à l'examen des modifications apportées aux lois, aux politiques et aux procédures, et lorsqu'il dirige des initiatives importantes à l'échelle de l'administration fédérale.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	70
Budget de fonctionnement :	1,9 million $
Valeur annuelle moyenne du portefeuille de biens saisis :	15,4 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'examen, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de stratégies, de procédures et de processus qui constituent le cadre de la collecte, de l'entreposage, de l'entretien, du fonctionnement continu et de l'aliénation ou de la restitution des biens saisis, afin d'assurer la gestion, la protection, l'aliénation ou la restitution adéquates des biens saisis à la suite d'enquêtes criminelles.

2. Élaborer et mettre en œuvre une structure des responsabilisation et des procédures opérationnelles officielles permettant d'assurer la réalisation des objectifs prévus pour la production de recettes et le contrôle rigoureux des biens, et de faire enquête sur toutes les pertes de biens ou d'avoirs saisis en raison d'une activité criminelle ou d'une erreur administrative.

3. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de la gestion des procédures permettant d'assurer que les firmes engagées pour fournir des services relatifs aux biens saisis s'acquittent de leurs responsabilités contractuelles.

4. Diriger l'élaboration et l'entretien du Système d'information sur la gestion des biens saisis afin de veiller à ce que les données et l'information respectent les besoins des utilisateurs et soient de la plus haute qualité possible, et à ce que les entrées et les rapports soient effectués dans les plus brefs délais.

5. Négocier des protocoles d'entente, des ententes de partage des frais et des ententes avec les utilisateurs d'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement et de gouvernements étrangers, afin d'assurer la gestion, l'aliénation ou la restitution adéquates des biens et le recouvrement des coûts.

6. Établir et améliorer constamment les réseaux et les relations avec les ministères et les organismes qui participent à l'application de la loi ainsi qu'avec ceux d'autres ordres de gouvernement et de gouvernements étrangers, afin de favoriser les partenariats, de partager les pratiques exemplaires et d'harmoniser les politiques, les stratégies et les procédures opérationnelles liées à la gestion des biens saisis.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Gestion des biens saisis

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des concepts, des principes, des techniques et des processus dans le domaine de la gestion des biens et des avoirs saisis; connaissance approfondie et compétence en ce qui touche l'élaboration de procédures et de systèmes d'information de gestion intégrés; connaissance exhaustive des lois et des mesures législatives liées à la gestion des biens saisis; vaste connaissance des programmes d'application de la loi du gouvernement, des exigences législatives, de l'administration financière des biens, des organismes et des institutions de police scientifique et d'application des lois à l'échelle provinciale et municipale, ainsi que des politiques et des règlements liés aux gouvernements étrangers.

II Coordination et intégration des opérations et des politiques pour la planification, l'organisation et l'orientation de l'élaboration et de la mise en œuvre d'approches, de processus et de procédés pour gérer et contrôler les activités liées aux biens saisis.

3 L'atteinte des objectifs exige de fournir des services et des conseils en traitant avec les fonctionnaires d'autres ministères, des organismes centraux, de gouvernements provinciaux et de gouvernements étrangers.

460 La cote élevée reflète les compétences et les connaissances étendues nécessaires à titre de spécialiste du gouvernement pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et des procédures et fournir des conseils, une orientation et des recommandations d'expert pour assurer la meilleure gestion possible des biens saisis, faisant intervenir des intervenants du secteur privé et plusieurs ordres de gouvernement, y compris pour partager les pratiques exemplaires avec les gouvernements étrangers.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le cadre de la *Loi sur l'administration des biens saisis* et des politiques, des objectifs et des pratiques de gestion définis de la Direction, du Ministère et des organismes d'application de la loi apparentés compétents. Le titulaire doit élaborer de nouvelles politiques et de nouveaux cadres de gestion afin d'accroître l'efficacité et l'efficience du programme.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et aux fins d'évaluation nécessaire pour élaborer de nouveaux mécanismes, systèmes et méthodes en matière de contrôle et de présentation de rapports, faisant intervenir un grand nombre de biens saisis, d'organisations et de groupes d'intervenants.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète le rôle du titulaire, qui consiste à définir, recommander et préconiser de nouvelles orientations de systèmes et de cadres stratégiques pour le gouvernement, faisant intervenir des intervenants de l'extérieur, des clients et des organismes d'application de la loi partenaires.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, doit élaborer des pratiques et des procédures de gestion ainsi que coordonner, contrôler et élaborer les politiques, les procédures et les systèmes du programme de gestion des biens saisis du gouvernement en vue de doter le gouvernement d'un programme efficace pour faire en sorte que la valeur des biens confiés temporairement au Ministère est maintenue et protégée.

3P Le titulaire du poste est chargé de la gestion, de la protection, de l'aliénation ou du délaissement des biens saisis par le gouvernement à la suite des enquêtes criminelles menées. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 1,94 million de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire reflète la latitude du titulaire pour l'élaboration de politiques, de procédures et de pratiques de gestion influant sur les décisions prises en matière de saisie et la gestion des biens dont la valeur monétaire, bien qu'importante, fluctue.

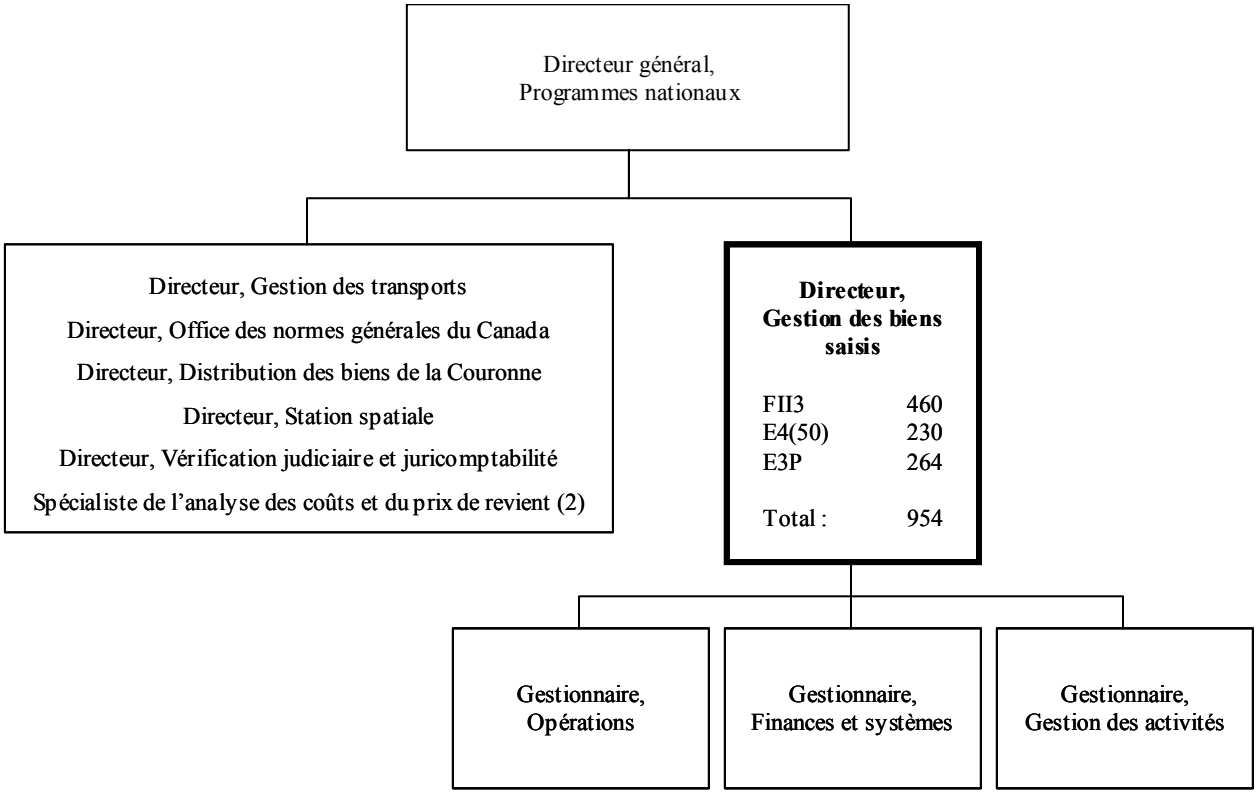
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	=	954	A1

DIRECTEUR

GESTION DES BIENS SAISIS

NUMÉRO : 4 – H – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-H-2

TITRE DU POSTE : Directeur, Comptabilité centrale et publique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, élaborer, mettre en œuvre et contrôler des systèmes et des pratiques comptables nationales à l'échelle de l'administration fédérale, afin d'assurer de saines pratiques en matière de comptabilité et de communication de l'information financière en vue de produire les Comptes publics du Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Secteur de la comptabilité centrale et des rapports. Les trois autres postes sont les suivants : directeur, Produits financiers et rapports; directeur, Système de comptabilité central; et conseiller spécial au directeur général.

Les fonctions particulières des quatre postes qui relèvent du directeur sont les suivantes :

Le chef, Section de l'analyse des comptes du Canada, (3 employés) est chargé de gérer et d'analyser les comptes du Canada et d'en faire rapport, de même que d'établir des normes, des calendriers et des méthodes pour la clôture du cycle comptable annuel à l'échelle de l'administration fédérale pour tous les ministères et les organismes.

Le chef, Section des états et analyses, (3 employés) est chargé de gérer et d'analyser les opérations financières du gouvernement du Canada afin de présenter la position du gouvernement dans des rapports spéciaux et dans les états financiers vérifiés présentés dans les Comptes publics du Canada.

Le chef, Section de l'analyse de la classification à l'échelle de l'administration fédérale, (5 employés) est chargé de gérer le système national élargi de présentations des comptes afin de présenter des rapports des opérations financières à l'échelle internationale et de gérer la préparation et le rapprochement de l'analyse économique des services de transaction.

Le chef, Section de l'analyse des opérations financières, (2 employés) est chargé de préparer, de produire et d'analyser les états financiers mensuels, trimestriels et préliminaires à l'échelle de l'administration fédérale dans le but de présenter les résultats financiers et la position du gouvernement du Canada.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Établi comme fournisseur de services centraux et communs, le Ministère a pour mandat de fournir aux autres ministères et organismes des services obligatoires et facultatifs, contre rémunération. Les services comprennent la construction, l'entretien et la réparation des immeubles fédéraux et des travaux publics; la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations; la prestation de conseils et de services en architecture et en génie; la planification et l'acquisition de biens et de services; la planification et la coordination de services informatiques et de télécommunications; la comptabilité centralisée et la gestion de la trésorerie; les services de consultation et de vérification; les services de traduction et services connexes; la fonction du receveur général du Canada et la fourniture de services administratifs et autres en matière d'avantages sociaux et de régimes de pension des employés, de même que de rémunération des personnes employées dans la fonction publique fédérale.

C'est dans ce contexte que le directeur est chargé de planifier, d'organiser et de diriger l'élaboration et la mise en œuvre d'approches novatrices pour gérer le suivi, le contrôle et l'analyse des finances du gouvernement du Canada et la présentation de rapports à leur sujet. Le titulaire est également tenu d'élaborer de nouveaux processus et de nouvelles politiques et méthodes de comptabilité, ainsi que de nouveaux mécanismes de contrôle et systèmes de rapports pour rendre compte de la situation financière du gouvernement fédéral.

Avec le passage à la comptabilité d'exercice au gouvernement, le directeur est chargé d'élaborer de nouveaux processus et de nouvelles méthodes de comptabilité qui s'écartent de la pratique établie du gouvernement et qui lui sont exclusives. Le titulaire est également chargé de gérer la transition vers le nouveau système de comptabilité en jouant un rôle de premier plan pour assurer l'élaboration des plans des ressources humaines, des stratégies d'apprentissage et des cours de perfectionnement appropriés en vue d'aider les employés à s'adapter à ces changements, tant au Ministère que dans l'ensemble de la communauté financière du gouvernement.

Le directeur est chargé de diriger la planification, l'élaboration et la gestion des programmes d'examen et de surveillance du rendement afin d'évaluer le niveau de conformité des pratiques comptables du Ministère aux exigences législatives et aux pratiques, aux principes et aux politiques comptables des organismes centraux et du secteur privé.

Le directeur est chargé de diriger l'élaboration des méthodologies et des outils d'analyse appropriés afin de veiller à ce que ces outils soient à la fois efficaces et conformes aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des autres lois, politiques et principes comptables connexes.

Le directeur est chargé de diriger la sélection et la collecte de données financières aux fins d'analyse et de rapport dans le système national élargi de présentation des comptes conformément aux exigences du système international de comptabilité nationale des Nations Unies. Le directeur est également chargé d'assurer la préparation de rapports trimestriels et annuels sur les opérations financières des sociétés d'État, le passif éventuel du gouvernement, les comptes publics et le rapport annuel sur les sociétés d'État présenté au Parlement par le président du Conseil du Trésor.

Le directeur entretient des relations avec des responsables des finances des ministères, des organismes et des sociétés d'État, afin de fournir des analyses, de l'aide et des conseils d'expert sur les exigences en matière de données financières des comptes gouvernementaux. Le titulaire est chargé de consulter et de conseiller des fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor et d'autres ministères lorsqu'il procède à l'examen de modifications aux lois ou aux politiques et lorsqu'il dirige d'importantes initiatives de comptabilité publique à l'échelle de l'administration fédérale.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	24
Budget de fonctionnement :	200 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger la mise sur pied et la tenue à jour d'un centre d'expertise sur les principes, les pratiques et les méthodologies de comptabilité au gouvernement pour le rassemblement et l'analyse de données statistiques et financières, afin de s'assurer de fournir des renseignements, des conseils et une orientation aux représentants des ministères, des organismes et des sociétés d'État.

2. Apporter la contribution du Ministère à l'élaboration de lois et de politiques afin d'assurer l'élaboration et la mise en œuvre de mesures législatives pertinentes.

3. Diriger les fonctions de contrôle et d'analyse des données comptables et la préparation des principaux états financiers du Canada et justifier ces états financiers, afin d'assurer leur acceptation par le ministre des Finances et le vérificateur général du Canada.

4. Établir et maintenir le plan comptable pour veiller à ce qu'il reflète des principes comptables acceptables et à ce qu'il satisfasse aux exigences en matière de rapport du Parlement, des ministères clients, des organismes centraux et du vérificateur général du Canada.

5. Contribuer à la gestion efficace du Secteur de la comptabilité centrale et des rapports et participer à des comités et à des groupes de travail interdirections.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Comptabilité centrale et publique

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie des concepts, des principes, des techniques et des processus dans les domaines comptables et de la gestion financière; vaste connaissance et expérience de l'élaboration de procédures et de systèmes d'information financière intégrés visant à répondre aux besoins du gouvernement en matière de comptabilité; connaissance exhaustive des lois et des mesures législatives liées à la gestion du Trésor; connaissance approfondie des initiatives des organismes centraux et des politiques et des règlements des institutions financières ayant trait à la comptabilité et à la communication d'information sur les fonds publics.

II Coordination et intégration des opérations et des politiques pour la planification, l'organisation et la direction de l'élaboration et de la mise en œuvre d'approches, de méthodes et de processus relatifs aux activités comptables qui sont relativement semblables par nature dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

3 L'atteinte des objectifs exige de fournir des services et des conseils en traitant avec des fonctionnaires d'autres ministères, des organismes centraux, des gouvernements provinciaux, du ministère des Finances et du Bureau du vérificateur général.

460 La cote élevée reflète la solide expertise et les vastes connaissances nécessaires à titre de spécialiste du gouvernement dans la prestation de conseils stratégiques, d'une orientation et de recommandations, dans l'ensemble du gouvernement, de manière à assurer une analyse et des renseignements comptables exacts et fiables pour le gouvernement du Canada.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le cadre de politiques, d'objectifs et de pratiques de comptabilité publique et l'établissement de rapports relativement bien définis.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et évaluative nécessaire pour établir de nouveaux arrangements, de nouveaux systèmes et de nouvelles méthodes en matière de comptabilité et de rapports pour répondre aux besoins du Parlement et de l'ensemble de la fonction publique.

(50) 230 Le pourcentage plus élevé reflète le rôle de spécialiste gouvernemental du titulaire du poste pour fournir des services consultatifs à une vaste clientèle, et dégager, recommander et appuyer de nouvelles orientations pour le gouvernement en matière de systèmes et de politiques de comptabilité publique.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISION

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général et tient compte des pratiques et procédures générales ainsi que des objectifs définis, est chargé de coordonner, de contrôler et d'élaborer les politiques, les méthodes et les registres de comptabilité publique du gouvernement dans le but de doter le gouvernement de pratiques de contrôle et de registres financiers cohérents et précis.

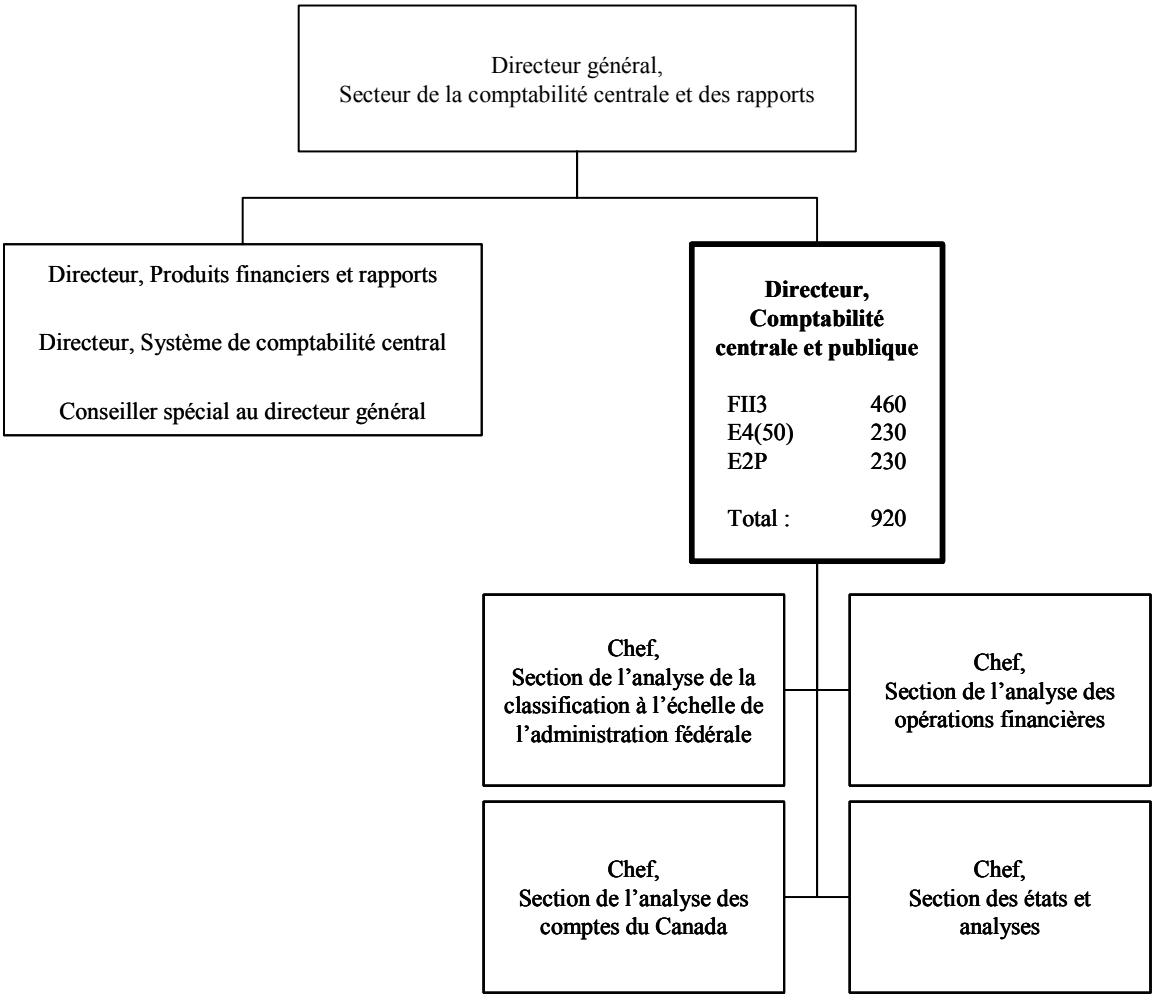
2P Impact dominant du poste sur toutes les activités financières entreprises par le secteur. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 200 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée indique la liberté d'action dont dispose le titulaire en vue de recommander de nouveaux changements aux politiques et aux méthodes comptables, y compris les conseils prodigués aux cadres supérieurs à différents niveaux de compétence, à titre de spécialiste du gouvernement en matière de politiques de comptabilité publique et de questions procédurales, qui influent sur l'intégrité des Comptes publics du Canada.

RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR
COMPTABILITÉ CENTRALE ET PUBLIQUE
NUMÉRO : 4 – H – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-I-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Politiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer des politiques stratégiques, innovatrices et judicieuses en vue d'orienter le Ministère dans son rôle de leader du système judiciaire canadien; diriger de vastes consultations fédérales-provinciales; négocier dans le cadre de programmes d'envergure de partage de coûts avec des gouvernements provinciaux et territoriaux et veiller à leur gestion; et diriger le programme législatif du Ministère quant au droit pénal, au droit de la famille et au droit public au Canada.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 19 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Droit civil et gestion ministérielle; sous-ministre adjoint, Secteur des activités juridiques; sous-ministre adjoint, Industrie Canada; sous-ministre adjoint, Droit des affaires et droit réglementaire; sous-ministre adjoint, Affaires constitutionnelles; sous-ministre adjoint, Services ministériels; sous-ministre adjoint, Intégration; quatre sous-procureurs généraux adjoints; six directeurs régionaux; directeur général, Communications.

Les responsabilités particulières inhérentes aux postes relevant directement du sous-ministre adjoint, Politiques, sont les suivantes :

Le directeur général, Politiques en matière de droit pénal, (28 employés) élabore et met en œuvre des propositions, des politiques, des stratégies et des programmes portant sur des questions de droit pénal et dirige l'amendement de la législation en matière pénale, notamment du *Code criminel*, de la *Loi sur les jeunes contrevenants*, de la *Loi sur l'extradition* et de la *Loi sur la preuve* au Canada.

Le directeur général, Programmes, (45 employés) fournit une direction stratégique nationale en vue d'assurer le succès de la planification, de l'élaboration et de l'harmonisation des politiques nécessaires à l'exécution d'un grand nombre de programmes différents, dont le Programme des jeunes contrevenants, le Programme de vulgarisation et d'information juridiques, le Programme d'assistance parajudiciaire aux Autochtones et les programmes d'aide juridique; administre des programmes individuels de subventions et de contributions; et négocie des projets coopératifs et des ententes particulières en matière de partage de coûts avec les provinces, les territoires, les organisations non gouvernementales en vue de redresser des déséquilibres économiques et culturels en matière d'exécution de programmes.

Le directeur général, Intégration et coordination des politiques, (60 employés) coordonne l'élaboration et la mise en œuvre de projets de recherche, de cadres de planification et de méthodes stratégiques en vue de diriger la mise en œuvre de politiques ministérielles et d'initiatives permettant de faciliter la coopération et l'interaction entre les différents ordres de gouvernement, y compris les organisations non gouvernementales, en ce qui a trait à l'administration de la justice au Canada.

L'avocat général principal, Politiques en matière de droit public, (16 employés) appuie le sous-ministre adjoint (SMA) relativement à des questions de politiques publiques en dirigeant des études et des analyses à cet effet et en prodiguant des conseils sur des dossiers clés en matière de politiques publiques liées aux affaires judiciaires et sur des dossiers particuliers touchant les politiques publiques.

L'avocat général, Famille, enfants et adolescents, (15 employés) dirige l'élaboration de projets de recherche, d'analyses et de politiques ministérielles liées aux politiques existantes en matière de droit de la famille et de droit des jeunes qui ont une incidence sur le droit de la famille, les jeunes contrevenants, la violence familiale et la violence faite aux enfants, la protection de la vie et les techniques de reproduction assistée.

Le chef d'équipe, Projet concernant les pensions alimentaires pour enfants, (40 employés) évalue et contrôle l'efficacité des programmes actuels de pensions alimentaires pour enfants, rédige des lois, des règlements et des politiques nationales, consulte les gouvernements provinciaux et territoriaux et oriente la mise en œuvre de programmes et de projets du gouvernement fédéral en matière de pensions alimentaires pour enfants.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère appuie l'administration de la justice au Canada en fournissant des services juridiques au gouvernement du Canada en conformité avec la loi et l'intérêt public, y compris des conseils juridiques, en instruisant des instances, en rédigeant des lois ainsi qu'en élaborant et en mettant en œuvre des programmes de droit nationaux. Le Ministère joue un rôle de premier plan dans la politique et le droit relatif à la justice pénale, aux droits de la personne, à la famille et à la jeunesse, dans le droit administratif ainsi que dans la politique administrative relative aux tribunaux et aux juges. Le Ministère administre également les programmes de subventions et de contributions et offre des services à la population.

Dans ce contexte, le sous-ministre adjoint (SMA détient trois principaux champs de responsabilité : les politiques en matière de questions juridiques de fond liées au droit de la famille, au droit pénal et au droit public; l'harmonisation de la fonction « politiques » au sein du Ministère, dont le soutien des politiques, la recherche, la gestion de calendriers, l'établissement de priorités, l'évaluation et

les relations fédérales-provinciales, ainsi que la direction de programmes majeurs de partage de coûts avec les provinces et les territoires, lesquels régissent la loi.

Le SMA assume un rôle clé en matière de créativité et de réflexion en vue d'assurer l'élaboration d'objectifs stratégiques ministériels à court et à long terme en matière de politiques en veillant à cerner des questions juridiques préoccupant la société canadienne, de même qu'à leur donner priorité et à les intégrer. Pour assumer cette responsabilité, le titulaire doit avoir une compréhension globale, tant des questions juridiques que sociales, de même que la capacité de concevoir des approches innovatrices en vue de résoudre des problèmes juridiques et sociaux.

Une des missions importantes que le SMA doit remplir est l'établissement et le maintien de liens adéquats entre des questions de justice et les réalités sociales et économiques plus générales du Canada. Le SMA doit relever des défis en matière de gestion des relations et en ce qui concerne l'établissement du programme politique relatif aux négociations avec les administrations provinciales et territoriales au sein d'un environnement unique à l'intérieur duquel le gouvernement fédéral élabore la loi (p. ex., le *Code criminel* et la *Loi sur le divorce*) qui est administrée par les provinces et les territoires. Le titulaire élabore des stratégies de communication et mène des consultations approfondies ainsi que des négociations poussées auprès d'autres ministères du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et territoriaux, d'associations professionnelles et d'organisations non gouvernementales touchées par des questions juridiques au Canada.

Le SMA doit également affronter des défis en ce qui a trait à la direction d'un certain nombre de programmes touchant les services directs fournis par le Ministère, dont l'administration des programmes de subventions et de contributions. Il négocie des projets coopératifs et des ententes pour veiller à ce que les organisations non gouvernementales, les provinces et les territoires s'inscrivent dans une approche nationale cohérente et équitable des services en plus d'administrer un certain nombre de programmes provenant de divers ministères, comme le Programme des jeunes contrevenants, les programmes d'aide juridique, le Projet concernant les pensions alimentaires pour enfants, le Programme de vulgarisation et d'information juridiques, ainsi que le Programme d'assistance parajudiciaire aux Autochtones.

Le SMA représente le Ministère auprès de différents organismes centraux, de comités du Cabinet et de comités parlementaires et dans le cadre de forums portant sur l'élaboration de politiques ministérielles, de lois et d'orientations stratégiques à venir. En tant que membre du Comité de direction du Ministère et président du Comité sur les politiques, le SMA est responsable de fournir des conseils faisant autorité au sous-ministre, au ministre et au Cabinet sur l'élaboration de politiques ministérielles et de lois et règlements connexes.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	210
Budget de fonctionnement :	5,6 millions $
Subventions et contributions :	63 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership ministériel dans le cadre de l'élaboration de politiques ministérielles, de stratégies et de règlements en vue de garantir l'administration adéquate du droit pénal, du droit de la famille et du droit public au Canada.

2. Fournir des conseils au sous-ministre et au ministre afin de leur assurer un appui professionnel dans le cadre de présentations pour examen au Cabinet et au Parlement de politiques et de propositions ministérielles quant à l'administration de la justice au Canada.

3. Diriger le programme législatif ministériel à moyen terme afin de garantir la mise en œuvre efficace de nouvelles lois adaptées à la nature changeante de l'administration de la justice au Canada.

4. Établir des partenariats intergouvernementaux efficaces et orienter des négociations dans le cadre d'ententes fédérales-provinciales-territoriales majeures en matière d'administration de la justice au Canada en vue de garantir la gestion adéquate de programmes et d'ententes de partage de coûts.

5. Veiller à l'harmonisation des services de soutien des politiques de la Direction générale, dont la recherche et l'analyse de facteurs juridiques, sociaux et économiques au sein de la société canadienne en vue d'assurer une approche globale et intégrée à l'élaboration de politiques au Ministère.

6. Diriger l'administration de programmes ministériels, notamment de programmes de subventions et de contributions, de programmes d'aide fédéraux-provinciaux-territoriaux et de programmes de la fonction publique fédérale visant à assurer la gestion professionnelle des programmes d'aide ministériels.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Politiques

COMPÉTENCE

G Maîtriser des techniques, des procédures, des théories et des concepts inhérents au système judiciaire canadien et liés à la nécessité de transformer le droit pénal, le droit de la famille et le droit public; connaissance approfondie des interrelations entre les programmes du Ministère et les autres programmes gouvernementaux connexes; connaissance approfondie des gouvernements provinciaux et territoriaux, des organisations non gouvernementales, des préoccupations du public canadien afin d'assurer que les politiques sont élaborées de façon judicieuse.

IV Diriger le programme législatif du Ministère quant au droit pénal, au droit de la famille et au droit public au Canada; gérer et coordonner des objectifs à long terme, ainsi que des stratégies et des politiques pour veiller aux liens politiques; amorcer les changements stratégiques et législatifs avec d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé en plus de gérer des programmes touchant les services directs fournis par le Ministère.

3 L'atteinte des objectifs fixés exige de fournir des conseils au sous-ministre et au ministre sur l'orientation stratégique à adopter et convaincre des fonctionnaires d'autres ordres de gouvernement, des homologues et des hauts fonctionnaires d'adopter les mesures jugées adéquates.

1 056 La cote supérieure reflète le niveau de connaissances spécialisées et les compétences en leadership nécessaires pour élaborer des cadres stratégiques pour les lois fédérales, lesquelles sont de juridiction provinciale ou territoriale.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre du plan d'action du gouvernement et du Ministère et des concepts définis globalement de manière à reconnaître et à concilier les opinions divergentes; administre l'établissement de politiques innovatrices et judicieuses en vue d'orienter le Ministère dans son rôle de leader du système judiciaire canadien.

4 Faculté importante de réflexion analytique et constructive nécessaire pour gérer l'élaboration de la politique nationale et intégrer les préoccupations

du système judiciaire aux intérêts globaux de la société canadienne.

(66) 700 Le pourcentage plus élevé a été retenu pour refléter les défis associés à la consultation et à la mise en application de la politique nationale pour garantir une certaine cohérence et régularité, étant donné les divergences d'opinion présentes au sein du gouvernement fédéral et de la société canadienne.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, doit assurer l'orientation cohérente du Ministère en matière de politiques de droit pénal, de droit de la famille et de droit public pour l'administration de la justice au Canada.

3P Impact dominant sur les activités de la Direction générale. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 5,6 millions de dollars (en dollars constants).

700 La cote élevée reflète l'influence déterminante du poste sur les orientations du gouvernement à l'égard de la nature changeante des questions juridiques au Canada.

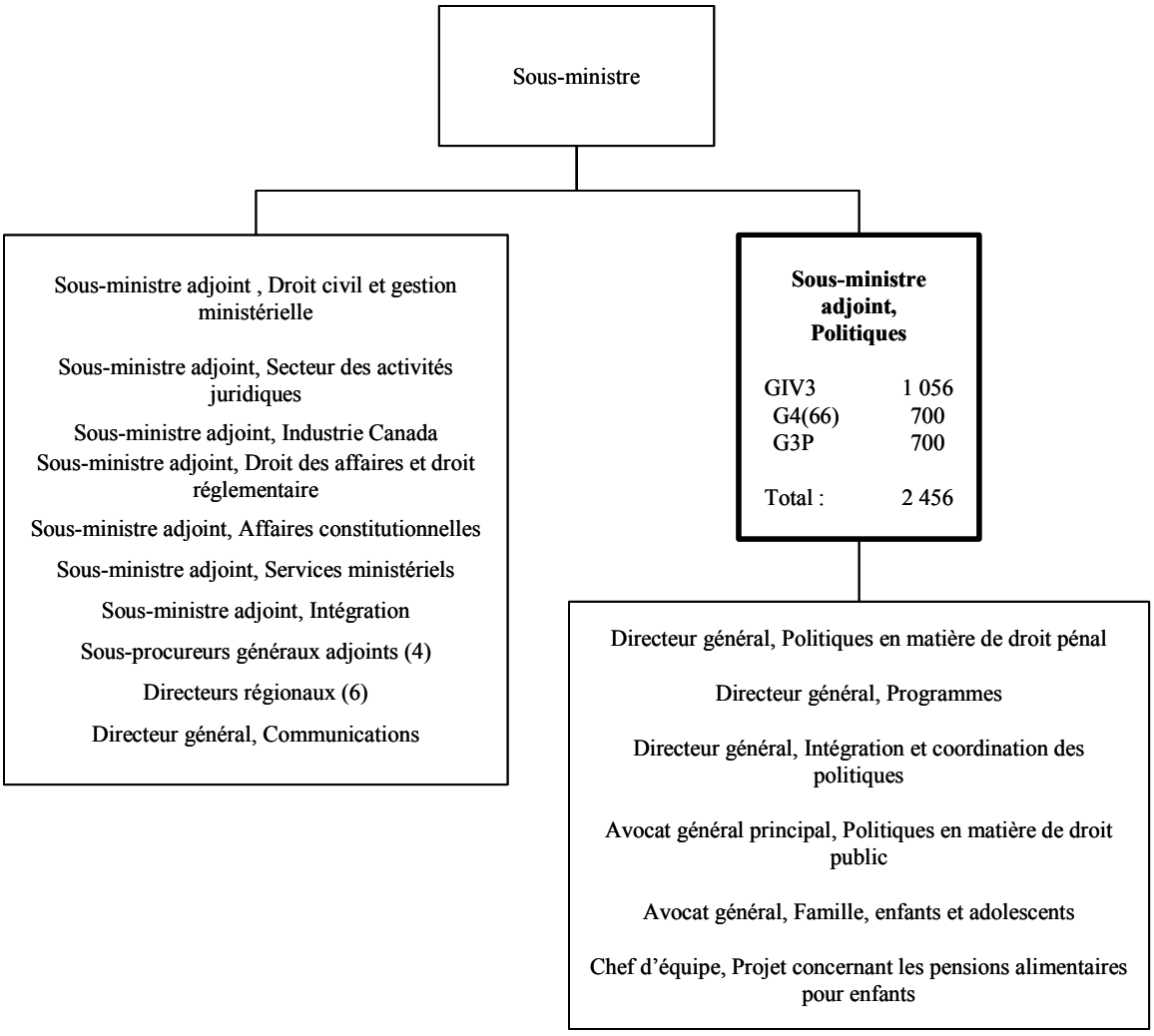
RÉSUMÉ

GIV3	1 056	G4(66)	700	G3P	700	=	2 456	0

SOUS-MINISTRE ADJOINT

POLITIQUES

NUMÉRO : 10 – I – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-I-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Politiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership général nécessaire à l'élaboration, à la promulgation et à la mise en œuvre de politiques stratégiques nationales, de cadres et de plans nationaux visant à réorienter la mission et l'approche du Ministère liées à la gestion des responsabilités du gouvernement fédéral concernant les océans; exécuter les programmes et les services du Ministère pour appuyer un rendement équilibré des pêches et un secteur de la pêche commerciale et de la transformation viable de concert avec l'industrie et des partenaires nationaux et internationaux.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 16 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : commissaire de la Garde côtière; sous-ministre adjoint, Gestion des pêches et de l'aquiculture; sous-ministre adjoint, Océans et Habitat; sous-ministre adjoint, Sciences; sous-ministre adjoint, Ressources humaines et services ministériels; directeur général, Communications; avocat général; directeur exécutif, Conseil pour la conservation des ressources halieutiques; directeur, Secrétariat général du Ministère; six directeurs généraux régionaux.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du sous-ministre adjoint, Politiques, sont les suivantes :

Le directeur général, Analyses économiques et politiques, (32 employés) est responsable de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'activités pour déterminer les principales questions économiques qui touchent les ressources de la pêche; d'élaborer et de superviser la mise en œuvre de politiques, de stratégies et de cadres de travail visant à améliorer le rendement économique et la compétitivité internationale des pêches canadiennes et leur interdépendance à l'égard d'autres activités océaniques; et d'élaborer et de mettre en œuvre des initiatives stratégiques relativement à des domaines particuliers du secteur des pêches.

Le directeur général, Priorités stratégiques et planification, (16 employés) est responsable d'assurer le leadership à l'échelle nationale en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques ministérielles exhaustives compte tenu des initiatives à long terme visant à intégrer le rôle en évolution et les stratégies à long terme du gouvernement fédéral à la vision du Ministère favorisant la cohérence de la politique nationale; et d'établir et de mettre en place un modèle

ministériel pour une planification stratégique et opérationnelle et un examen des processus qui soient conformes au programme du gouvernement.

Le directeur général, Coordination des politiques et liaison, (17 employés) est responsable de la gestion des processus en matière de politiques, y compris les relations fédérales-provinciales, l'examen de la législation et de la réglementation, ainsi que les modifications qui y sont apportées.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère s'est engagé à élaborer et à mettre en œuvre des politiques et des programmes à l'appui des intérêts scientifiques, écologiques et économiques du Canada dans le domaine des océans et des eaux intérieures. Il lui appartient de concevoir et de mettre en œuvre des services de recouvrement des coûts, des directives, des normes, des politiques et des programmes opérationnels liés au mandat de la Garde côtière de même que de gérer d'importantes activités scientifiques et techniques touchant les ressources halieutiques renouvelables et les programmes de gestion et de recherche sur les océans et les réserves aquatiques d'envergure nationale et internationale.

Le sous-ministre adjoint, Politiques, assure le leadership général nécessaire à l'élaboration d'un cadre stratégique et de planification national à long terme qui guidera les modifications apportées au rôle du Ministère dans la gestion des responsabilités fédérales à l'égard des océans, et la façon de protéger et de promouvoir ses intérêts et ses préoccupations dans le secteur des pêches, tant à l'intérieur du pays et qu'à l'échelle internationale. Dans ce contexte, le titulaire donne une orientation générale aux fins de l'établissement et du maintien de liens politiques stratégiques au sein du Ministère de sorte que des programmes et politiques opérationnels particuliers soient élaborés de façon cohérente pour appuyer le mandat et la vision stratégique du Ministère. Le titulaire s'assure que les liens stratégiques entre les éléments du plan stratégique du Ministère sont en place, ainsi que les liens stratégiques avec le programme d'action global du gouvernement.

Le sous-ministre adjoint définit la vision, formule et promulgue les stratégies et les initiatives pour présenter une orientation nationale du Ministère compte tenu du programme socio-économique du gouvernement et des réalités économiques du secteur des pêches. En tant que meneur dans le changement de l'orientation du Ministère, le titulaire s'assure que les politiques nationales et les plans stratégiques présentent une vision et une orientation claires pour l'ensemble des secteurs d'activité et des régions. Ces plans et politiques se traduisent par les directives fonctionnelles que le titulaire donnent aux directeurs généraux régionaux et dans les accords annuels de gestion à l'appui du plan d'activités.

Le sous-ministre adjoint élabore et présente de grandes orientations stratégiques relatives aux responsabilités du gouvernement fédéral et à la gestion des

responsabilités du Ministère concernant les océans de façon uniforme et cohérente. Le titulaire doit veiller à ce que le programme socio-économique général du gouvernement se traduise dans les politiques stratégiques du Ministère touchant les océans, à ce que les liens appropriés touchant ce domaine de responsabilité du Ministère soient établis et maintenus avec les organismes centraux, d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux. Le sous-ministre adjoint participe à des discussions et à des négociations générales avec des organismes internationaux et des gouvernements étrangers pour représenter et appuyer les intérêts du Canada dans la gestion responsable des océans.

Le sous-ministre adjoint a pour principal défi de s'assurer que les activités de planification stratégique et d'élaboration des politiques sont intégrées à la gamme étendue des préoccupations opérationnelles en matière de gestion des pêches et coïncident avec les intérêts commerciaux des clients et des intervenants et avec les intérêts des gouvernements provinciaux, territoriaux et étrangers. À cette fin, le titulaire doit s'assurer que le Ministère peut évaluer les conséquences des diverses initiatives législatives, politiques et réglementaires, mises de l'avant par le Ministère, d'autres ministères fédéraux et des gouvernements provinciaux, sur les pêches. Le titulaire mène de vastes consultations sur les questions économiques touchant les pêches.

Le sous-ministre adjoint détermine, planifie et dirige la participation du Ministère aux relations internationales pour défendre les intérêts du Canada dans le domaine de la conservation de la pêche et du commerce, ainsi que pour maximiser la répartition à la population canadienne des stocks de poissons faisant l'objet d'une gestion internationale. Cette participation inclut la négociation et l'administration de traités internationaux touchant la conservation, la répartition et le commerce, l'établissement de relations bilatérales et multilatérales dans le secteur de la pêche avec d'autres pays, ainsi que la formulation et la représentation de positions à l'égard de la conservation, de la répartition et du commerce dans le domaine des pêches internationales.

Le sous-ministre adjoint élabore des politiques et des positions de négociation et dirige des négociations sur de nombreuses questions critiques pour le compte du gouvernement du Canada, comme l'élargissement de la zone de pêche canadienne à 200 milles, la libéralisation et l'expansion des horizons commerciaux du Canada par l'intermédiaire des négociations de l'Organisation mondiale du commerce, l'Accord de libre-échange avec les États-Unis et l'Accord de libre-échange nord-américain, ainsi que les négociations menant au libre-échange dans les Amériques.

Le sous-ministre adjoint joue un rôle de leadership dans l'éducation du public par le truchement des médias et de réunions publiques pour appuyer les initiatives gouvernementales en matière de pêche à l'intérieur du pays et à l'échelle internationale. Le titulaire consulte des universitaires, des chefs de file de l'industrie

et de la communauté pour leur expliquer la position du Ministère et obtenir leurs commentaires.

Le sous-ministre adjoint fait partie d'un réseau stratégique, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère et du gouvernement fédéral, servant à promouvoir les intérêts et les préoccupations socio-économiques et internationaux du Ministère. En tant que membre de l'équipe de la haute direction, le titulaire fournit des conseils stratégiques sur toutes les initiatives opérationnelles du Ministère présentées au Comité de gestion du Ministère. Le titulaire entretient des contacts fréquents avec des hauts fonctionnaires des organismes centraux et d'autres ministères fédéraux concernés par le mandat et les programmes du Ministère, des provinces et des territoires pour servir les intérêts stratégiques du Ministère. Le titulaire communique également fréquemment avec des hauts représentants de gouvernements étrangers ainsi que d'associations nationales et internationales pour instaurer des relations de travail.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	65
Budget de fonctionnement :	7,3 millions $
Budget de fonctionnement du Ministère :	265 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Coordonner la détermination des questions stratégiques et s'assurer que l'on donne des conseils et des recommandations éclairés au ministre et aux membres de la direction du Ministère pour qu'ils élaborent des cadres stratégiques favorisant la présentation claire et la promotion du rôle du Ministère en matière de gestion des responsabilités touchant les océans au pays et à l'échelle internationale.

2. Assurer le leadership nécessaire à la définition générale de la vision du Ministère et élaborer et mettre en œuvre des initiatives et des stratégies pour veiller à ce que cette vision fasse partie de la culture de travail du Ministère.

3. Élaborer un cadre stratégique et de planification exhaustif qui intègre les divers intérêts du Ministère à l'administration centrale et dans les régions.

4. Diriger la conception, l'élaboration et l'application d'approches, de méthodologies et d'outils pour assurer la collecte et l'analyse professionnelles des données économiques appropriées. Diriger la conception et l'élaboration d'initiatives et de programmes pour favoriser la croissance et la diversification de l'industrie ainsi que la coordination de leur mise en œuvre.

5. Élaborer et mettre en œuvre des politiques, des stratégies et des initiatives pour établir et maintenir des ententes bilatérales et multilatérales et promouvoir les intérêts du Canada dans le domaine du développement durable et économique des ressources halieutiques mondiales.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Politiques

COMPÉTENCE

G Maîtrise des lois, des priorités, des programmes et des questions liés au mandat de garde et aux initiatives du Ministère en ce qui a trait aux intérêts économiques, écologiques et scientifiques du Canada en matière de gestion des océans et des eaux intérieures; maîtrise des principes et des pratiques en matière de planification et d'élaboration de politiques stratégiques; maîtrise des positions des gouvernements provinciaux et territoriaux par rapport aux responsabilités prescrites du Ministère; maîtrise des principes, des méthodologies et des pratiques liés à la recherche et aux analyses économiques; connaissance d'expert du fonctionnement du Cabinet et des bureaux du ministre et du sous-ministre.

IV Gestion opérationnelle et conceptuelle d'une unité axée sur le service nécessitant l'intégration et la coordination, au sein d'un cadre stratégique exhaustif, d'une variété de questions et d'initiatives en matière de politiques et de planification ministérielles.

3 De bonnes compétences en relations humaines sont essentielles pour assurer le leadership ministériel en matière d'élaboration de cadres stratégiques nationaux de politique et de planification et pour établir des rapports de travail fondés sur la collaboration au sein du Ministère, d'autres ministères fédéraux et avec des représentants de gouvernements étrangers et d'organismes nationaux et internationaux.

920 La cote intermédiaire correspond au niveau d'expertise professionnelle et aux capacités conceptuelles et interrelationnelles exigées pour être en mesure d'intégrer de multiples priorités et programmes divergents en des politiques, des cadres de travail et des plans stratégiques nationaux qui soient cohérents.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre général des politiques économiques et environnementales du gouvernement et du mandat de gardien du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour élaborer une vision stratégique cohérente du Ministère et pour l'intégrer aux cadres stratégiques et de planification exhaustifs et aux instruments, ce qui exige la mise au point de démarches nouvelles et inédites de l'élaboration des politiques.

(66) 608 Le pourcentage plus élevé reconnaît la difficulté qu'il y a d'assurer le leadership ministériel en ce qui a trait à l'élaboration d'un cadre stratégique et de planification national à long terme qui sera aligné sur le programme politique d'ensemble du gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, gère l'élaboration de la vision stratégique du Ministère, des cadres stratégiques et de planification intégrés et des instruments pour orienter la gestion des responsabilités du Ministère dans les secteurs des pêches et des océans s'insérant dans le programme du gouvernement.

5C Impact contributif du poste sur l'orientation stratégique du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter cet impact est le budget de fonctionnement du Ministère de 265 millions de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire dénote l'importance du rôle de leadership rattaché à ce poste au chapitre de l'élaboration de cadres stratégiques et de planification à l'appui des opérations et des pratiques du Ministère.

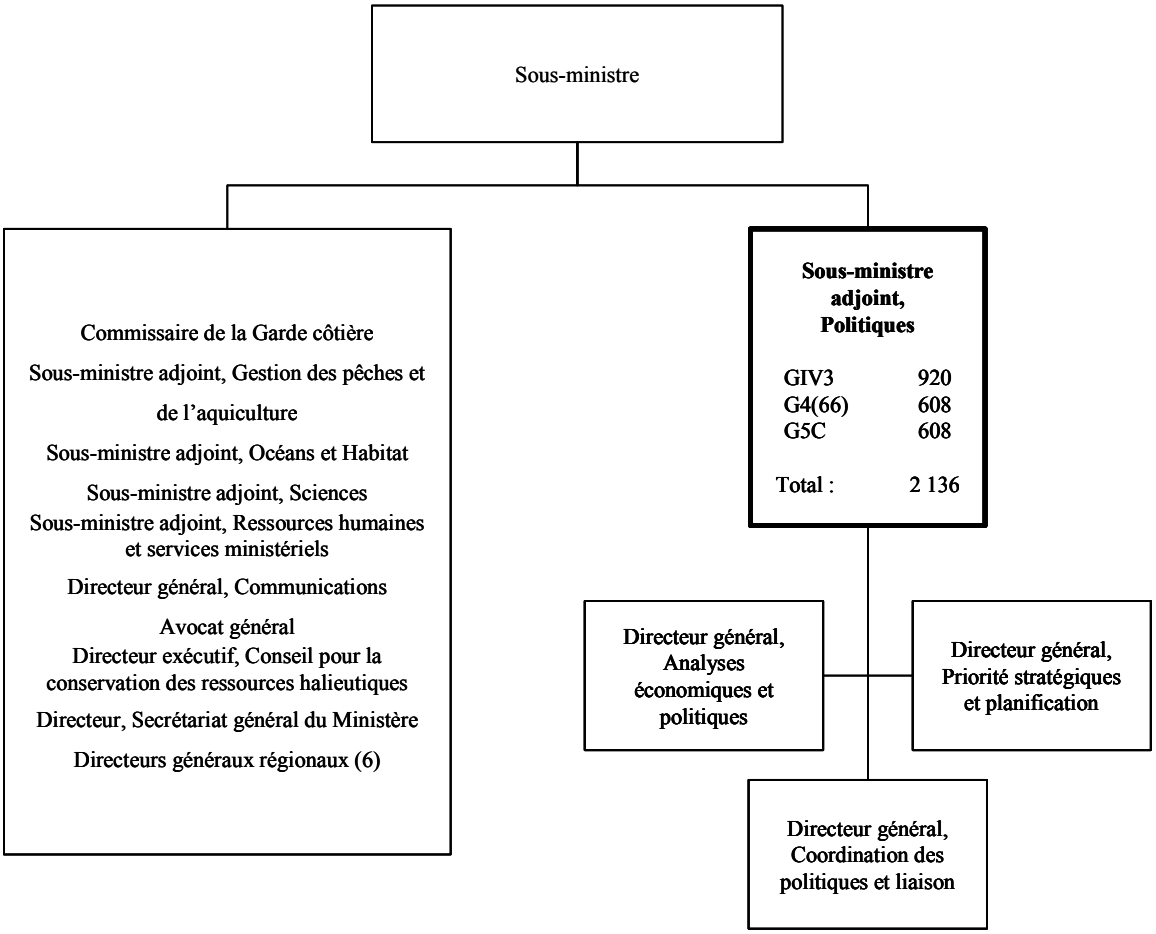
RÉSUMÉ

GIV3	920	G4(66)	608	G5C	608	=	2 136	0

SOUS-MINISTRE ADJOINT

POLITIQUES

NUMÉRO : 9 – I – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-I-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Politiques stratégiques de planification et relations intergouvernementales

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer la politique stratégique d'ensemble du Ministère, sa mise en œuvre et sa synthèse avec les orientations stratégiques des autres ministères et les principales priorités du gouvernement en tant qu'entité pour veiller à ce que l'approche du Ministère envers la planification et la gestion des relations avec les Premières nations et les autres ordres de gouvernement soit cohérente et constante.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Politiques et orientation stratégique. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Communications; directeur général, Recherche stratégique, traités, relations internationales et questions féminines; directeur exécutif, Gestion des litiges.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Politiques stratégiques de planification et relations intergouvernementales sont les suivantes :

Le directeur, Relations intergouvernementales, (15 employés) est responsable d'élaborer un cadre ministériel des relations stratégiques intergouvernementales; de représenter le secteur dans l'élaboration d'une stratégie multilatérale sur les questions relatives à l'Entente-cadre sur l'union sociale et à la participation des Autochtones, notamment les méthodes de financement et les processus permanents, ainsi que la participation accrue des Autochtones dans l'économie; d'élaborer et de mettre à jour des cadres de gestion en vue d'appuyer les relations avec les organisations autochtones; d'élaborer des stratégies visant à surveiller les développements provinciaux, à mettre en œuvre des ententes de partenariat, à faciliter une coordination plus efficace des programmes hors réserves fédéraux et provinciaux et à régler les questions urbaines et celles portant sur les Autochtones à l'extérieur des réserves.

Le directeur, Planification des politiques et intégration, (15 employés) est responsable d'élaborer des cadres stratégiques dans le but d'appuyer d'importantes initiatives stratégiques multisectorielles; de négocier des règlements de conflit; de donner des conseils qui font autorité sur les implications immédiates et à long terme des moyens de règlement proposés; d'intégrer l'élaboration des politiques intersectorielles.

Le directeur, Mesures législatives, (14 employés) est responsable de fournir un cadre de gestion cohérent en vue d'appuyer les responsabilités importantes en matière d'élaboration de la législation du Ministère; d'agir à titre de spécialiste législatif du Ministère; et d'assurer des liens avec le Cabinet du ministre, le Bureau du Conseil privé (BCP) et les leaders à la Chambre.

Le directeur, Affaires du Cabinet et coordination, (14 employés) est responsable de la gestion stratégique et de la coordination intersectorielle des demandes réglementaires du Cabinet du Ministère; et des mécanismes et des cadres de gestion de la qualité afin de veiller à ce que les demandes soient toujours de haute qualité.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a deux mandats distincts d'égale importance : remplir les obligations constitutionnelles, politiques, légales et les obligations découlant des traités du gouvernement fédéral à l'égard des Premières nations, des Inuits et des résidants du Nord; aider les Premières nations et les Inuits à établir des collectivités saines et durables et à répondre à leurs aspirations économiques et sociales.

Dans ce contexte, le directeur général assure un leadership professionnel et en gestion, au sein du Ministère et du gouvernement, en vue d'élaborer des moyens d'action et des outils législatifs nécessaires à l'atteinte des objectifs du Ministère, de promouvoir et de favoriser la réforme structurelle des programmes du gouvernement fédéral pour les Autochtones en vue de favoriser l'autosuffisance et le développement économique, et la nécessité de valoriser et de renforcer la capacité des gouvernements et des organisations autochtones d'administrer des systèmes gouvernementaux responsables et réceptifs. Le titulaire fait face à un défi important en dirigeant une approche stratégique et cohérente envers une politique dans un environnement multilatéral et intergouvernemental, ainsi qu'en produisant un ensemble de résultats mesurables à court et à moyen terme et durables à plus long terme.

Le directeur général crée des liens de collaboration et collégiaux avec la collectivité des politiques au sein du Ministère, afin de permettre aux centres d'avoir une politique à « guichet unique » dans le système fédéral au sein d'un contexte opérationnel extrêmement complexe en ce sens où les questions culturelles, politiques, économiques et sociales sont vastes. Le titulaire doit s'occuper, dans divers secteurs de compétence, de nombreux intervenants, lesquels ont leurs propres programmes et attentes. Il agit à titre de guichet unique pour la coordination de toutes les activités connexes au Cabinet dans le Ministère et est responsable de la gestion des demandes réglementaires du Cabinet du Ministère pour s'assurer que le programme du Cabinet est suivi de près et que des exposés sont préparés.

Le directeur général dirige l'élaboration de politiques et d'objectifs stratégiques, lesquels reflètent l'orientation ministérielle sur les questions autochtones et guide le rôle de défenseur des politiques et d'établissement de programmes du Ministère dans le système fédéral. En créant la plaque tournante en matière de politique pour le Ministère, et en fait pour le gouvernement relativement aux questions autochtones, le directeur général joue un rôle critique en façonnant et en influençant les orientations politiques au sein du Ministère et dans l'ensemble du gouvernement. Le titulaire veille à l'examen et à l'évaluation de la politique ministérielle en fonction des priorités globales fédérales et dans le contexte de leur rapport mutuel avec une vaste gamme d'autres initiatives stratégiques. Puisque le Ministère/gouvernement fédéral réoriente sa relation avec les Premières nations en vue d'adopter des relations gouvernement à gouvernement, il existe peu de précédents en matière de politique éprouvés sur lesquels on peut s'appuyer, ce qui accroît la complexité de la responsabilité du directeur général dans un environnement où les relations intergouvernementales sont de plus en plus fluides.

Le directeur général assure un leadership et donne des directives en élaborant, en mettant en œuvre et en promouvant une coordination globale et une perspective latérale intégrée au sein du Ministère, et dans les collectivités des politiques à l'échelle fédérale et provinciale au sujet de la principale interaction en matière de politique à l'échelle nationale et ministérielle. Le titulaire fait face à un défi de taille qui consiste à créer un cadre intégrant qui facilitera la réalisation de stratégies bilatérales et la fera progresser. Ce cadre influence les dépenses annuelles de plusieurs milliards de dollars sur les activités et les questions autochtones. Le cadre doit également répondre aux divers points de vue des intervenants, et leurs responsabilités à l'égard des programmes, tout en faisant progresser le programme d'action à long terme du Ministère et celui du gouvernement fédéral.

Le directeur général assure la subsistance de la capacité stratégique et prospective de la Direction générale, tout en veillant à une capacité d'intervention sur des questions précises. En plus de fournir un rôle tactique, le titulaire tire profit des possibilités de coopération et de collaboration multilatérales pour résoudre des problèmes nécessitant une attention à l'échelle du gouvernement. Il est tout aussi important d'évaluer les problèmes dans un contexte plus large, et le directeur général s'assure que les problèmes systémiques sont cernés et qu'une initiative est adoptée.

Le directeur général représente le Ministère dans la négociation de règlement en matière de conflits de politique, au sein du gouvernement, avec ses partenaires fédéraux de politiques, avec les représentants des Premières nations et avec les provinces et territoires. De plus, il incombe au ou à la titulaire de renforcer et de gérer les relations stratégiques et les liens des cadres supérieurs avec le BCP, le Cabinet du Premier ministre (CPM), le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

Le directeur général surveille et guide l'élaboration des plans législatifs annuels et pluriannuels du Ministère et veille à ce que les priorités concordent avec le programme global fédéral. La responsabilité à l'égard de la progression de la législation s'ajoute à la pression et à la complexité du travail car la législation est un facteur clé de la stabilité et de l'indépendance culturelles, économiques et sociales des Premières nations, et implique d'énormes conséquences financières et fiscales.

Le directeur général conseille le ministre, le sous-ministre et le sous-ministre adjoint sur des questions délicates qui ont des conséquences sur le programme de planification et de politique du Ministère et du gouvernement fédéral relativement aux Premières nations et aux autres groupes autochtones. De plus, le titulaire supervise les examens du programme législatif, évalue les incidences et élabore des stratégies pour renforcer la position globale du Ministère.

Le directeur général assume de vastes responsabilités de représentation aux plus hauts niveaux parmi les autres ministères, les organismes centraux, les provinces, les territoires et les organismes des Premières nations. À ce titre, le titulaire joue un rôle important en tant que défenseur, négociateur et représentant en vue de faire progresser la perspective du Ministère et de faire correspondre la politique aux principales priorités politiques du gouvernement fédéral. Le titulaire fait face à de nombreux défis dans un environnement de gestion dans lequel les demandes de résultats et de mesures rapides sont contrecarrées par un besoin en consultation et en mesures de collaboration tout aussi importants.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	60
Budget de fonctionnement :	900 000 $
Subventions et contributions :	167 000 $
Dépenses annuelles du gouvernement sur les activités et les questions autochtones :	1 milliard $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership pour créer un centre d'intégration des politiques et de la législation sur les questions relatives aux Premières nations et aux Autochtones dans le Ministère, le gouvernement fédéral et en partenariat avec d'autres gouvernements, et représenter les intérêts et les priorités du Ministère dans la négociation de règlement en matière de conflits de politique entre les intervenants.

2. Superviser l'élaboration des plans législatifs annuels et pluriannuels du Ministère; diriger l'élaboration de modèles et de cadres de gestion législatifs pour rationaliser les processus et appuyer l'élaboration de modèles législatifs habilitants; diriger les approches générales relatives aux initiatives législatives spécifiques et au renouvellement légal.

3. Diriger l'élaboration de cadres de relations intergouvernementaux stratégiques et ministériels, qui consistent en des stratégies bilatérales et multilatérales, et veiller à ce que les cadres fournissent une approche souple et constante pour faire affaire avec les divers gouvernements au Canada.

4. Diriger l'élaboration et la mise à jour de la capacité d'intervention sur des questions précises pour gérer les problèmes de politiques de premier plan urgents et intersectoriels.

5. Diriger la gestion stratégique et la préparation de présentations au Cabinet et de présentations réglementaires, et surveiller les préparations en vue de la participation du ministre aux réunions du Cabinet.

6. Représenter le Ministère et le gouvernement fédéral à certains forums composés de cadres supérieurs, et créer et entretenir des liens avec le BCP, le CPM, et le SCT.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Politiques stratégiques de planification et relations intergouvernementales

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des pratiques et des interrelations des divers ordres de gouvernement, et entre ceux-ci, et des opérations gouvernementales; connaissance professionnelle approfondie des aspirations économiques et sociales des Autochtones et de leurs demandes, droits légaux et privilèges, et des objectifs du gouvernement et de la politique applicable régissant les obligations légales et les programmes des Premières nations; connaissance approfondie de l'interrelation entre les exigences de la politique d'autres ministères et intervenants.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle de l'élaboration et de la formulation de la politique stratégique globale du Ministère, ainsi que de la recherche et des initiatives stratégiques pour appuyer le rôle de leadership du Ministère dans l'établissement et la réorientation des politiques du gouvernement fédéral sur les Autochtones et des diverses initiatives à l'intention des gens du Nord. Rôle de premier plan dans la surveillance et l'influence des politiques dans d'autres ministères relatives aux questions autochtones; gestion stratégique et ressourcement de nombreuses lois guidant l'élaboration des plans législatifs annuels et pluriannuels du Ministère.

3 La réalisation des objectifs du poste exige l'établissement de relations interpersonnelles solides fondées sur la compréhension et la confiance dans des situations très délicates et parfois inquiétantes.

800 La cote élevée dénote l'exigence relative à la maîtrise du programme politique du gouvernement ainsi que celui d'autres ministères fédéraux participant à l'élaboration de politiques relatives aux Autochtones, la grande variété de politiques sur les programmes et les politiques au sein du Ministère et le besoin relatif à la coordination de l'aspect législatif d'un environnement complexe d'élaboration de politiques.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre de politiques et d'objectifs ministériels et gouvernementaux largement définis en vue de faire progresser l'autonomie des Autochtones, d'élaborer et de mettre en œuvre la politique stratégique du Ministère et de gérer les liens politiques avec d'autres ministères fédéraux pour résoudre les problèmes et coordonner les propositions de politiques ayant des conséquences sur le bien-être économique, social et culturel des Autochtones.

4 Réflexion nouvelle nécessaire pour façonner la politique gouvernementale touchant les Autochtones et pour concevoir les fonctions de la politique stratégique globale pour profiter du changement prévalent dans la relation entre les Autochtones, les différents ordres de gouvernement et le reste de la société canadienne.

(57) 460 Le pourcentage plus élevé permet de reconnaître la diversité des sujets traités et le défi analytique associé à la direction de l'élaboration de politiques stratégiques de premier plan et sa coordination législative.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Politiques et orientation stratégique, reçoit des directives sur la réalisation des activités liées aux orientations et aux politiques stratégiques et sur la gestion des relations avec les Premières nations et les autres ordres de gouvernement.

5C Le poste du ou de la titulaire à un impact contributif sur les coûts des services gouvernementaux offerts aux Autochtones actuellement évalués à 1 milliard de dollars (en dollars constants).

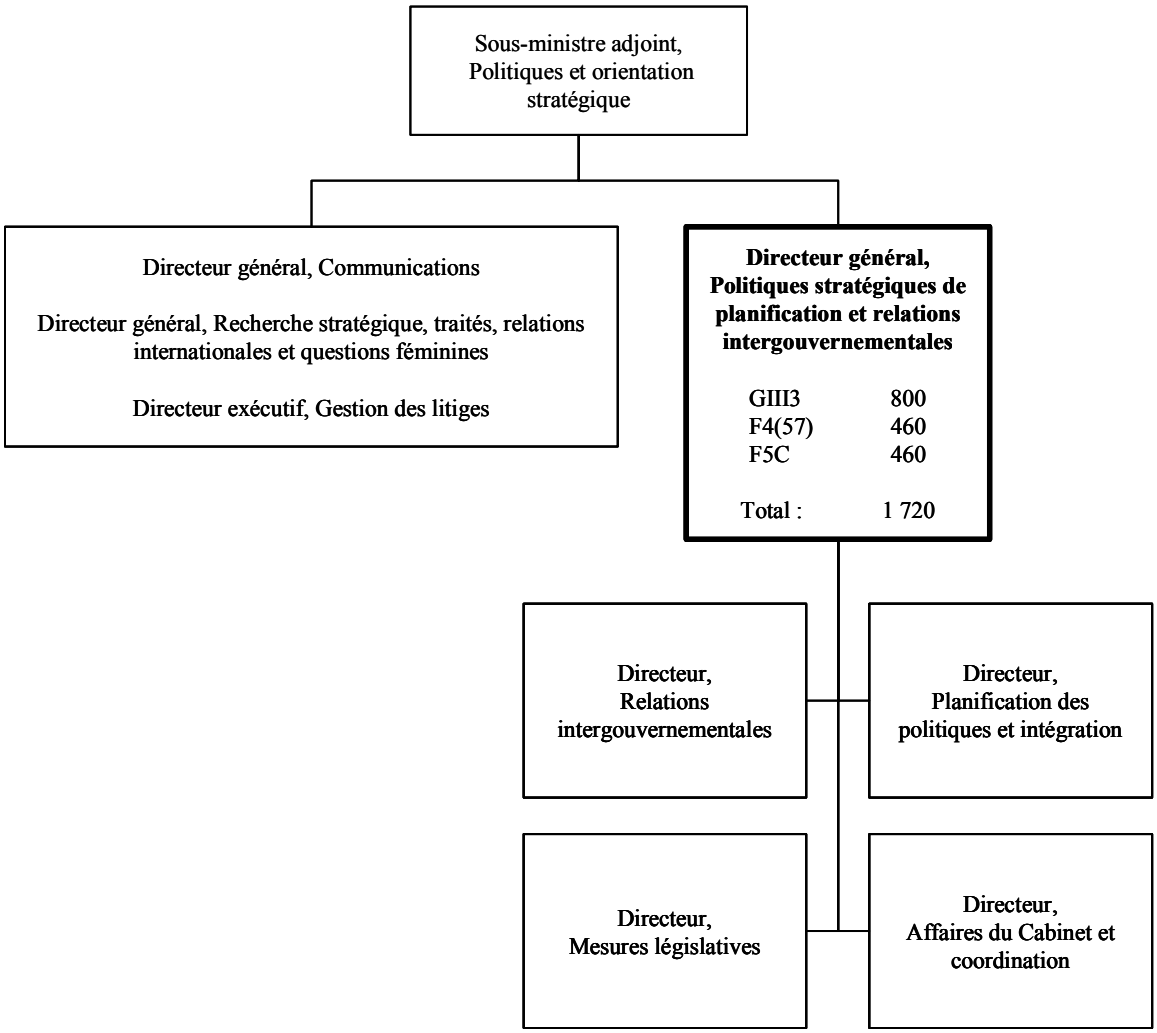
460 La cote élevée dénote l'impact contributif important du poste sur les coûts des services gouvernementaux offerts aux Premières nations et sa gestion discrétionnaire des activités de la Division.

RÉSUMÉ

GIII3	800	F4(57)	460	F5C	460	=	1 720	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL
POLITIQUES STRATÉGIQUES DE PLANIFICATION
ET RELATIONS INTERGOUVERNEMENTALES

NUMÉRO : 8 – I – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-I-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Politique, planification et partenariats

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir le leadership nécessaire à la planification et à la gestion des activités scientifiques en dirigeant la recherche sur les questions de gouvernance et de planification scientifique ainsi qu'en élaborant et en mettant à jour un cadre pour les sciences afin de déterminer et d'aborder les exigences et les priorités du Ministère en matière de sciences.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au deuxième niveau de gestion relevant de l'expert scientifique en chef. Les autres postes sont les suivants : directeur, Compétence et excellence en sciences et en recherche; directeur exécutif, Secrétariat de la recherche en santé et services administratifs.

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur, Politique, planification et partenariats sont les suivantes :

Le coordonnateur, Politiques scientifiques, (3 employés) est responsable de soutenir, de promouvoir la coordination et la collaboration à l'interne pour les questions et les initiatives intraministérielles et interministérielles de politiques stratégiques en matière de sciences.

L'agent principal, Politique et planification, (1 employé) est chargé d'élaborer et de mettre à jour un cadre pour les sciences et un plan scientifique ministériel axé sur l'avenir qui précise les exigences et les priorités du Ministère en matière de sciences, ainsi que de favoriser l'établissement de partenariats à l'interne pour maximiser l'efficacité des activités scientifiques.

Le gestionnaire principal, Secrétariat, (3 employés) cerne les questions dont il faut tenir compte et fournit des services de soutien opérationnel et de secrétariat au Comité d'éthique pour la recherche et au Conseil consultatif des sciences du ministre.

L'unité spéciale (6 employés) s'occupe d'enjeux précis ainsi que d'initiatives et de projets ministériels horizontaux de haut niveau exigeant la participation du personnel de direction, du milieu scientifique et des responsables des politiques du Ministère..

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Bureau de l'expert scientifique en chef (BESC) fournit le leadership nécessaire pour réaliser les activités scientifiques et de recherche du Ministère et encourage la sensibilisation à leur égard. Il se fait le champion de l'excellence et de l'innovation en sciences et en recherche à la fois au sein du Ministère et à l'extérieur et il veille à ce que le Ministère soit en mesure de réaliser, d'exploiter et d'interpréter des activités scientifiques et de recherche ayant de solides fondements pour prendre des décisions fondées sur des faits. Le BESC travaille avec les scientifiques et les responsables des politiques de Santé Canada pour appuyer les fonctions du Ministère dans le système canadien de recherche et d'information sur la santé.

C'est dans ce contexte que le directeur, Politique, planification et partenariats, établit une approche coordonnée pour relever les défis en matière de sciences et les possibilités en ce qui concerne les domaines d'intérêt commun au sein du Ministère, et ce, en élaborant un cadre pour les sciences et un plan scientifique axé sur l'avenir qui précise les exigences et l'orientation du Ministère en matière de sciences. Le titulaire est mis au défi d'équilibrer le portefeuille des activités scientifiques. Le titulaire fait connaître, facilite et évalue l'adoption et le respect au sein du Ministère du Cadre applicable aux avis en matière de sciences et de technologie (politique à l'échelle gouvernementale qui porte sur l'utilisation de ces avis pour prendre des décisions), et dirige la prestation de services de secrétariat au tout nouveau Comité d'éthique pour la recherche, de même qu'au Conseil consultatif des sciences du ministre.

Le directeur dirige la conception de nouveaux modèles novateurs pour les activités scientifiques et de recherche qui délaissent les approches verticales internes pour adopter des approches plus horizontales (dans l'ensemble du gouvernement et des systèmes de recherche sur la santé), de même que la conception d'approches concurrentielles et multipartites pour réaliser les activités en sciences et technologie. En tant que champion des sciences, le directeur favorise l'établissement de partenariats et de dialogues avec l'industrie, le milieu universitaire, les organisations non gouvernementales et la communauté internationale de sorte que le Ministère ait accès à de solides fondements scientifiques pour fonder ses décisions sur des faits et afin d'amener ces organisations à se pencher sur les nouvelles questions scientifiques d'une importance stratégique pour le Ministère, le gouvernement fédéral et les Canadiens.

Le directeur établit les priorités et les objectifs de diverses unités spéciales et temporaires et s'occupe de leur gestion. Ces unités sont mises sur pied dans le but de s'occuper d'enjeux précis, ainsi que d'initiatives et de projets ministériels horizontaux de haut niveau exigeant la participation du personnel de direction, du milieu scientifique et des responsables des politiques du Ministère.

Le directeur fournit des conseils et du soutien à l'expert scientifique en chef pour l'aider à déterminer les orientations stratégiques du BESC et à établir des plans opérationnels et des priorités qui permettent de positionner stratégiquement le Ministère comme un intervenant clé dans un réseau complexe d'organismes nationaux et bien souvent internationaux, d'institutions gouvernementales, d'universités, d'instituts de recherche privés et sans but lucratif ainsi que d'organisations non gouvernementales. Le titulaire doit relever le défi de veiller à ce que le Ministère ait la capacité de réaliser, d'exploiter et d'interpréter des activités scientifiques et de recherche ayant de solides fondements et à ce qu'il joue un rôle clé dans le système canadien de recherche et d'information sur la santé.

La nécessité de planifier et d'assurer un leadership à un secrétariat donnant des conseils et une orientation sur la coordination, la planification et l'organisation de réunions au Conseil consultatif des sciences du ministre et au Comité d'éthique pour la recherche de Santé Canada présente également un défi.

Le directeur donne une orientation et des conseils fonctionnels sur les questions de politiques horizontales, la planification des activités scientifiques et de recherche, ainsi que l'établissement d'une collaboration continue et de partenariats permanents avec tout un éventail de chercheurs et de scientifiques en matière de politiques, de planification, etc., pour accroître la capacité et l'efficacité du Ministère en ce qui concerne les activités scientifiques et de recherche.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	15
Budget de fonctionnement :	216 000 $
Budget ministériel en sciences et en recherche :	39,4 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. En tant que gestionnaire, assurer à l'expert scientifique en chef un soutien en vue de l'élaboration et de l'examen des politiques, des pratiques et des priorités opérationnelles du Ministère en lien avec les activités scientifiques et de recherche, et en vue de la planification et de la surveillance des activités du BESC.

2. Élaborer, mettre en œuvre et surveiller un cadre pour les sciences et un plan scientifique détaillé à long terme afin de maintenir l'orientation des activités scientifiques à l'appui du mandat et des priorités du Ministère.

3. Prodiguer des conseils d'expert à la haute direction sur les partenariats horizontaux de façon à accroître la collaboration pour les activités scientifiques dans l'ensemble du Ministère et à améliorer leur gestion.

4. Créer des liens importants avec les autres ministères et organismes ainsi qu'avec des organisations externes au Canada et à l'étranger (p. ex., le secteur privé, des universités, des organismes sans but lucratif) pour recueillir des renseignements et les consulter dans le but d'améliorer et de faire mieux connaître les activités de recherche du Ministère, de cerner les préoccupations et les priorités, de défendre les orientations stratégiques et les intérêts sur des questions ou des initiatives d'importance, d'harmoniser et de coordonner les activités de recherche scientifique, ainsi que de collaborer avec la communauté internationale pour cerner les secteurs où il est possible d'établir un partenariat.

5. Diriger les unités spéciales mises sur pied pour s'occuper d'enjeux précis ainsi que d'initiatives et de projets ministériels horizontaux de haut niveau exigeant la participation du personnel de direction, du milieu scientifique et des responsables des politiques du Ministère (c.-à-d., l'actuel Secrétariat du Cadre pour les sciences).

6. Diriger un secrétariat qui fournit des services de conseils sur la recherche et donne de l'orientation sur la coordination, la planification et l'organisation de réunions pour appuyer le Conseil consultatif des sciences du ministre et le Comité d'éthique pour la recherche du Ministère.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Politique, planification et partenariats

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance du mandat, de la structure organisationnelle, des programmes, des priorités et des objectifs du Ministère; des priorités et des politiques du gouvernement du Canada en matière de sciences et de technologie; des activités, des programmes et des objectifs des autres ministères à l'échelle nationale et à l'échelle internationale ainsi que du milieu scientifique dans le secteur privé et des universités; connaissances professionnelles et spécialisées de la fonction de planification sur les plans stratégique et opérationnel, y compris la gestion, l'élaboration, la surveillance et l'évaluation.

III Coordination de la planification opérationnelle et de la gestion pour toutes les activités scientifiques du Ministère; en contrôler l'efficacité et déterminer les exigences et les priorités du Ministère en matière de sciences.

3 Excellentes aptitudes dans les relations avec les directions générales du Ministère au sujet des activités scientifiques en vue de stimuler et de renforcer la collaboration relativement à la gouvernance et les politiques scientifiques, ainsi que la planification des questions et des initiatives au sein du Ministère dans les relations avec les ministères à vocation scientifique, les organismes, l'industrie, les universités, les organisations non gouvernementales et la communauté internationale.

608 La cote élevée traduit l'importance de l'expérience requise pour coordonner toutes les activités de politique et de planification ministérielles relatives aux sciences en vue de l'établissement d'un plan global et à long terme en la matière; et les excellentes aptitudes dans les relations humaines nécessaires à la concertation des efforts déployés au chapitre de la politique sur la santé et la planification des activités qui l'appuient dans un vaste réseau de groupes d'intervenants.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte du mandat général du BESC pour élaborer des plans opérationnels et stratégiques en matière de sciences pour le Ministère.

4 Faculté d'interprétation et esprit d'évaluation afin d'élaborer un cadre pour les sciences et un plan scientifique ministériels qui précisent les

exigences et les priorités en matière de sciences et de veiller à que les sciences soient pleinement et convenablement représentées dans les programmes et la planification du Ministère.

(50) 304 Le pourcentage élevé tient compte de l'environnement ministériel élargi dans lequel la réflexion se fait, des objectifs établis et des défis lancés à la pensée en vue de composer avec les diverses situations nécessitant esprit d'analyse et faculté d'interprétation.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève de l'expert scientifique en chef, doit respecter l'orientation générale, les recommandations et les conséquences sur la direction des responsabilités et des activités scientifiques du Ministère.

4C Impact contributif de la planification opérationnelle et stratégique qui a une incidence sur le budget alloué aux activités scientifiques et de recherche du Ministère de 38 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote élevée représente la latitude d'élaborer des exigences et des orientations en matière de sciences et de l'incidence des activités et des approches du Ministère en la matière.

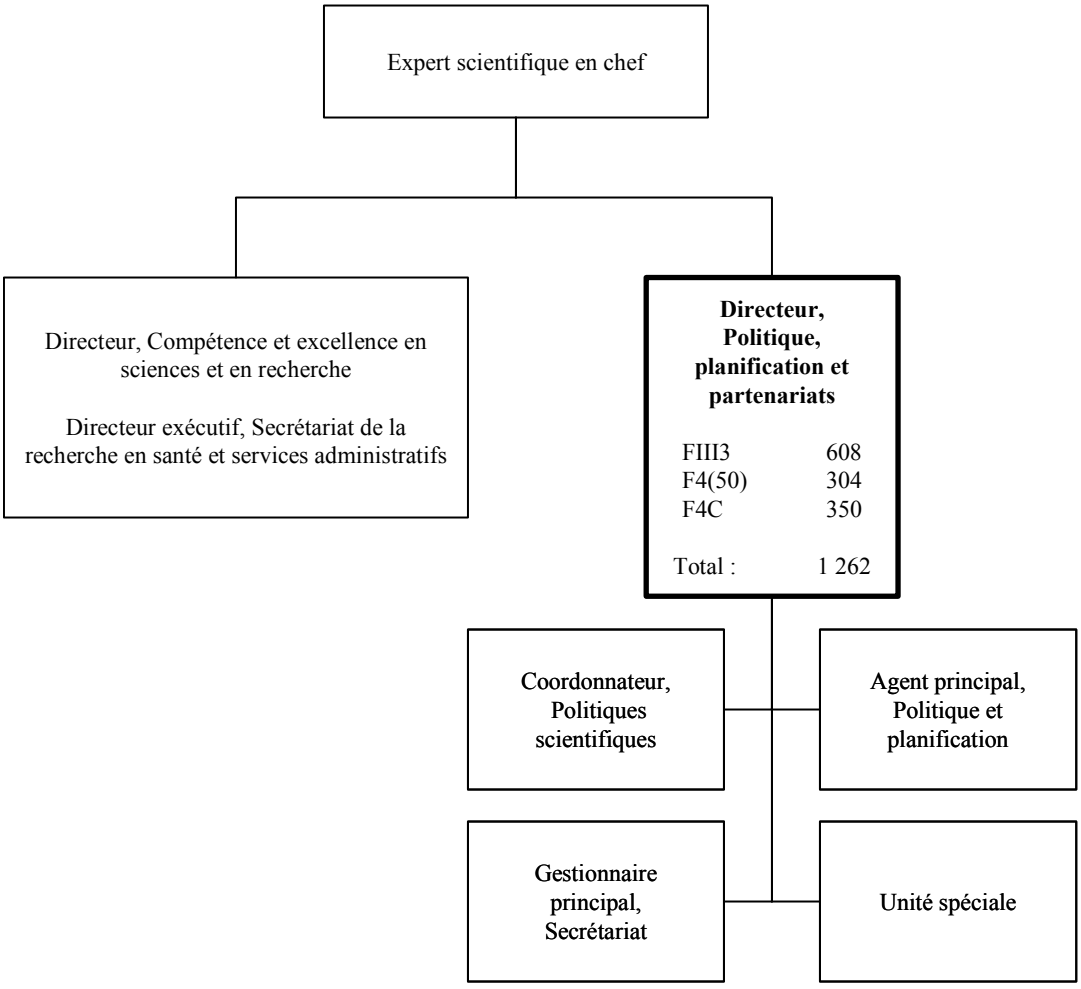
RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(50)	304	F4C	350	=	1 292	A1

DIRECTEUR

POLITIQUE, PLANIFICATION ET PARTENARIATS

NUMÉRO : 6–I–1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-I-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Politique et planification

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, mettre en œuvre et gérer une politique et un cadre intégrés de planification visant à appuyer l'atteinte des objectifs du Ministère et à promouvoir et à rationaliser les pratiques administratives du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes de gestion au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Planification ministérielle. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Planification et développement des systèmes; directeur général, Recherche; directeur général, Affaires intergouvernementales; directeur, Intégration ministérielle; directeur, Valeurs et éthique.

Les fonctions particulières des trois postes relevant directement du directeur général, Politique et planification, sont les suivantes :

Le directeur, Examen et mise en œuvre des politiques, (16 employés) coordonne l'élaboration et la mise à jour des politiques de l'organisation; dirige l'examen, la mise en œuvre et l'interprétation des politiques et des directives des programmes.

Le directeur, Priorités et planification, (17 employés) conçoit, élabore et organise, met en œuvre et évalue un cadre de travail global de planification financière et opérationnelle pour le Ministère; intègre des plans opérationnels et financiers à des plans fonctionnels et à d'autres politiques connexes du Ministère; suit un processus d'établissement des priorités pour appuyer les décisions prises par le Comité des priorités et les procédures d'affectation des ressources déterminées par le Comité et fournit des services de secrétariat à ce comité; tient une liste à jour de tous les projets ministériels en cours; fournit un point de référence centralisé pour les normes, les lignes directrices et les plans du Ministère.

Le directeur, Pratiques de gestion, (5 employés) coordonne et dirige l'élaboration du plan stratégique du Ministère; prépare les prévisions concernant la charge de travail du Ministère et les prévisions économiques; évalue les conséquences pour le Ministère de tous les documents du Cabinet qui arrivent au Ministère et qui en sortent; détermine les secteurs dont les pratiques de gestion doivent être améliorées; recommande des solutions et des stratégies de mise en œuvre des améliorations; et tient un répertoire des éléments et des sources d'information de l'organisation.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La complexité et la diversité du Ministère, la participation de plus en plus grande des partenaires et des parties intéressées à la réalisation des nouveaux programmes et initiatives visant à améliorer l'efficacité, l'efficience, la réceptivité et la promptitude à réagir du Ministère sont des facteurs qui représentent des défis d'importance pour le directeur général.

Le directeur général assure le leadership en appuyant la formulation de l'ensemble des politiques du Ministère, lesquelles doivent être adaptées aux plans et aux priorités de l'ensemble du gouvernement. Le titulaire agit comme point central au Ministère en ce qui a trait à l'élaboration des politiques ministérielles, et dirige les activités novatrices de développement qui visent à appuyer et à accroître la capacité des divisions des programmes de mener à bien les activités spécifiques de planification, d'intégration et de surveillance des politiques au sein de leurs secteurs de programme respectifs. Le titulaire gère également l'élaboration et la promulgation des politiques et des procédures opérationnelles qui constituent le cadre d'exécution des activités ministérielles.

Le Ministère a apporté des améliorations substantielles à ses systèmes de planification et de contrôle des politiques, ainsi que des changements innovateurs à ses opérations, à ses installations de formation, à son organisation et à la structure de ses programmes, en vue d'améliorer la productivité et l'efficacité d'ensemble des programmes. Le Ministère s'est aussi doté de stratégies nouvelles et de stratégies de rechange pour la gestion de ressources qui se font rares et qui vont en diminuant.

Le directeur général gère la création du cadre général de planification et fournit des conseils sur la planification stratégique aux gestionnaires du Ministère, du sous-ministre jusqu'aux gestionnaires de centre de responsabilité. Le titulaire élabore des procédures et des lignes directrices visant à faciliter l'élaboration de plans stratégiques, de plans pluriannuels et de plans pour l'année budgétaire et leur intégration aux plans fonctionnels. L'intégration réussie de ces divers plans, qu'ils soient à court, à moyen ou à long terme, et la communication de ces plans aux organismes centraux et aux gestionnaires de l'ensemble du Ministère, sont essentielles pour la prise de décisions éclairées en matière de priorités, d'échéanciers et de ressources financières et humaines.

Le principal défi du directeur général est de faire en sorte que toutes les fonctions de planification ministérielle (stratégique, opérationnelle, financière) et tous les systèmes de gestion connexes soient cohérents les uns par rapport aux autres et soient conformes au cadre stratégique du Ministère et à d'autres processus de gestion, comme le système de mesure du rendement, l'établissement des priorités, la gestion de projets et les comptes rendus de gestion, tout en intégrant la gamme complète des éléments de planification fonctionnelle.

Le directeur général fournit des prévisions qualitatives et socio-économiques de même que des analyses de variables externes qui ont une importance stratégique pour le Ministère, et les intègre aux processus pluriannuels de planification stratégique et opérationnelle et de planification financière du Ministère. Le titulaire prépare des plans de production à partir de ces processus et en précise les coûts dans le Budget principal des dépenses.

Le directeur général supervise l'évaluation des plans du Ministère et des présentations de la Direction pour s'assurer qu'ils sont conformes aux politiques et aux directives du Ministère et du gouvernement ainsi qu'aux décisions stratégiques de la haute direction. La façon de réaliser ces évaluations et le moment de leur présentation peuvent avoir des conséquences sérieuses sur la qualité des décisions prises par les cadres supérieurs. Sur la base de ces évaluations, le directeur général fait des recommandations quant à l'amélioration des politiques, des procédures, des plans et des processus.

Le Comité des priorités est le principal forum des cadres de direction du Ministère, qui y débattent des questions touchant les priorités des programmes, les stratégies ministérielles de renouvellement du personnel et de contrôle qui sont essentielles à l'orientation du Ministère. Le directeur général participe activement aux activités de ce comité et il y joue un rôle essentiel en tant que conseiller principal en ce qui a trait aux aspects des politiques, des priorités et des objectifs stratégiques en matière de gestion des ressources. Le titulaire est aussi chargé de donner des conseils sur les conséquences globales des programmes existants et proposés (présentations au Conseil du Trésor et documents du Cabinet) et de fournir une analyse continue des questions concernant les politiques sur les ressources qui influent sur des initiatives nouvelles ou améliorées.

Le directeur général met en œuvre des méthodes innovatrices et des méthodes analytiques de planification et d'analyse des ressources, basées sur des indicateurs de programmes macroscopiques liés aux niveaux acceptés des normes de service. Ce processus suppose des consultations élaborées avec les directions hiérarchiques qui sont responsables des normes et de l'exécution des programmes. Le directeur général doit conseiller les gestionnaires du Ministère sur l'équilibre à maintenir entre le mandat du programme et les ressources nécessaires à son exécution efficace. Le titulaire consulte et conseille les cadres supérieurs dans le cadre de la définition, de l'établissement et des spécifications des résultats à obtenir.

De plus, le directeur général a une responsabilité majeure qui consiste à insuffler dynamisme et leadership en vue de l'amélioration continue des pratiques de gestion. Il doit identifier les secteurs du Ministère où l'on peut améliorer ou rationaliser les pratiques de gestion, et recommander des solutions et des stratégies au sous-ministre adjoint.

Le directeur général est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la mise à jour de la politique ministérielle en matière de gestion de l'information. À

cette fin, il doit notamment élaborer un plan d'information liant les efforts d'élaboration des systèmes à l'orientation stratégique du Ministère. Le titulaire doit aussi s'assurer de la précision, de la pertinence et de l'accessibilité des renseignements ministériels fournis aux cadres supérieurs, afin de soutenir le processus décisionnel du Ministère.

Le directeur général agit comme point central pour les communications entre le Ministère, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et d'autres autorités et organismes centraux, relativement aux politiques ministérielles, aux présentations au Conseil du Trésor et aux pratiques de gestion et d'établissement de rapports. Ces activités sont considérées essentielles, étant donné que la liaison entre le Ministère et les organismes centraux en matière de politique et d'orientation de planification et de gestion générale est fondamentale au maintien d'une perspective stratégique saine pour le Ministère.

Le directeur général doit assurer des capacités de recherche et d'analyse permettant de répondre aux demandes de projets, d'études, de documents thématiques spéciaux, etc., qui intéressent l'ensemble de l'organisation ou plusieurs directions. Ces demandes spéciales sont généralement assorties de délais d'exécution très courts au cours desquels il faut traiter des conséquences que les initiatives gouvernementales peuvent avoir sur le Ministère, fournir des observations et des analyses au sujet de documents de fond, de propositions, etc., du point de vue de l'organisation.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Direction	Ministère
ETP :	40	9 700
Budget de fonctionnement :	491 700 $	103,6 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger la mise au point et la mise en œuvre d'une démarche intégrée d'élaboration des politiques au sein du Ministère, en veillant à ce que les politiques et les programmes du Ministère soient pertinents, réalistes et adaptés à son mandat.

2. Fournir des directives et des services de soutien aux gestionnaires du Ministère au sujet des différents aspects des opérations, de la politique et des méthodes de planification et de gestion du Ministère.

3. Coordonner la planification des activités du Ministère en faisant appel à d'autres systèmes de soutien de gestion, dont des systèmes de mesure du rendement et de gestion de projets.

4. Conseiller le sous ministre adjoint et les cadres de direction sur les questions relatives aux systèmes de soutien du processus décisionnel en gestion, à la planification, à l'affectation et à la répartition des ressources, et faire des recommandations quant aux objectifs, aux stratégies, aux buts et aux priorités du Ministère.

5. Superviser la préparation de documents sur le renouvellement du personnel au nom du Ministère et présenter des solutions de rechange et des recommandations aux cadres de direction au sujet des sources de financement pour des postes imprévus ou dans le cadre de réductions imposées des ressources.

6. Faire en sorte qu'on porte une attention soutenue à l'amélioration des pratiques de gestion au Ministère, et conseiller les cadres de direction sur les questions qui doivent être réglées.

7. Diriger l'élaboration, la mise en œuvre et la mise à jour d'une politique ministérielle de gestion de l'information en vue d'assurer une planification stratégique efficace des systèmes d'information et la mise en place d'une base d'information ministérielle exhaustive.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Politique et planification

COMPÉTENCE

G Maîtrise des pratiques d'élaboration des politiques, de planification stratégique et opérationnelle et maîtrise des pratiques de gestion; connaissance approfondie du fonctionnement et de l'organisation du Ministère et des rôles des organismes centraux dans la mesure où ils affectent les politiques, les plans et les programmes du Ministère.

III Contrôle opérationnel de l'élaboration du cadre stratégique et du cadre de planification, des prévisions socio-économiques et de la détermination et de l'analyse des influences externes sur les programmes ministériels. Coordination conceptuelle des activités stratégiques et des activités de planification à l'échelle du Ministère, y compris la planification financière, stratégique, opérationnelle et la planification d'urgence, ainsi que les activités d'amélioration des pratiques de gestion.

3 Pour réaliser les objectifs du poste, le titulaire doit motiver le personnel et fournir des conseils aux niveaux les plus élevés du Ministère.

608 La cote inférieure reflète la spécialisation requise pour gérer des fonctions interdépendantes dans un ministère hautement opérationnel dont le champ d'activité est relativement étroit.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre général des buts et des objectifs du gouvernement et du Ministère, afin d'élaborer des politiques et des cadres de planification appropriés et de fournir des conseils qui font autorité en matière de pratiques et de stratégies de gestion.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour élaborer des cadres de planification stratégique, opérationnelle et financière au sein de l'organisation, ainsi que des pratiques de gestion connexes.

(57) 350 Le pourcentage supérieur reflète les défis associés à l'élaboration des politiques de l'organisation, à l'intégration des plans opérationnels et des priorités connexes, et à la promotion du changement dans les pratiques et les processus administratifs afin d'accroître l'efficacité et l'efficience du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Gestion ministérielle, doit composer avec les grands objectifs du gouvernement et du Ministère dans l'élaboration de cadres de planification stratégique et de gestion.

5C Le poste a un impact contributif sur les activités du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 103 millions de dollars (en dollars constants).

400 La cote intermédiaire reflète l'incidence du poste sur les plans et les priorités du Ministère et sur l'efficience et l'efficacité des processus d'attribution du Ministère.

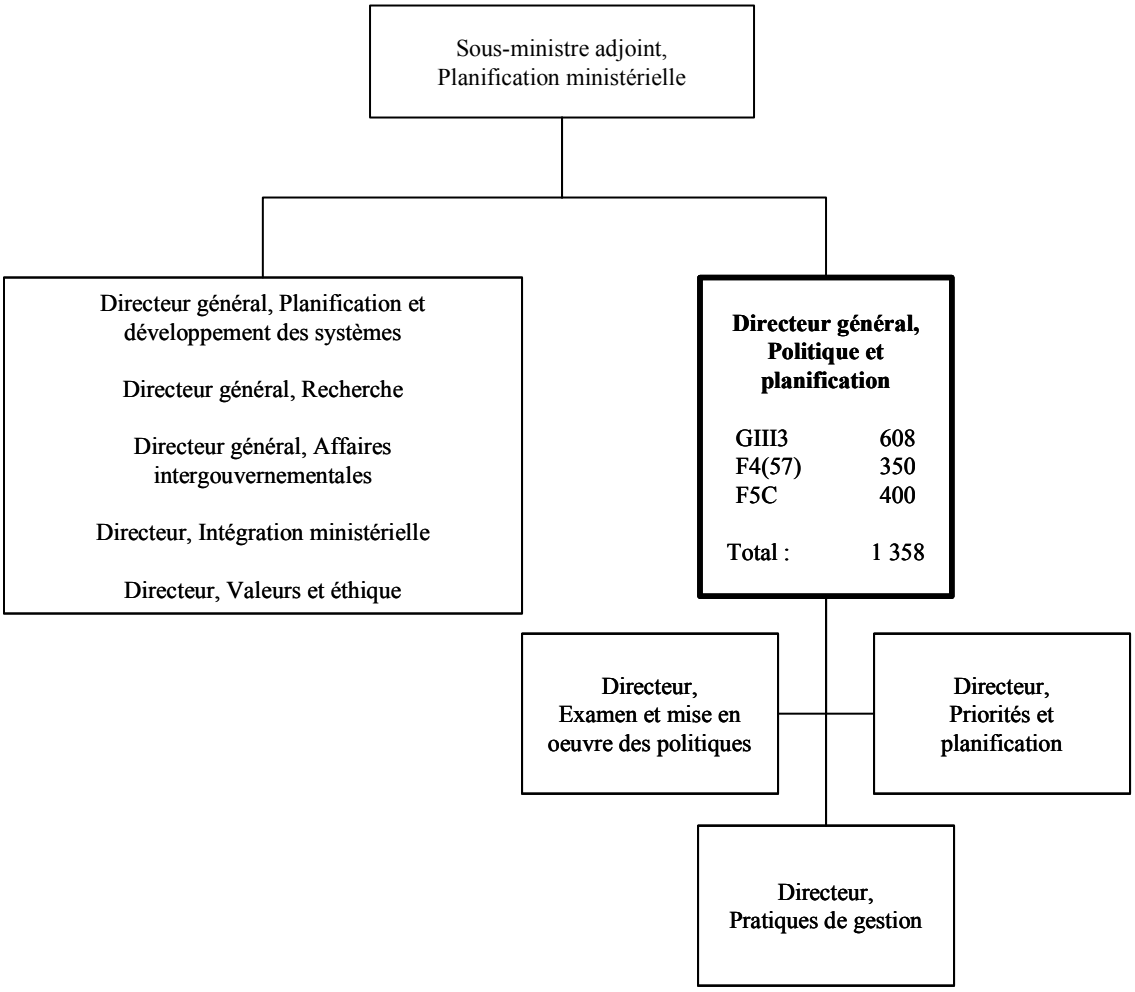
RÉSUMÉ

GIII3	608	F4(57)	350	F5C	400	=	1 358	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

POLITIQUE ET PLANIFICATION

NUMÉRO : 6–I–2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-I-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Politique et Initiatives

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer un centre de planification stratégique chargé de créer des cadres stratégiques permettant d'élaborer des politiques et des programmes relatifs aux jeunes contrevenants, à l'assistance parajudiciaire aux Autochtones, à l'aide juridique, ainsi qu'à la vulgarisation et à l'information juridiques, en plus de coordonner et d'administrer des initiatives fédérales-provinciales-territoriales connexes et conjointes, ainsi que des ententes financières.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Direction générale des programmes. Les autres postes sont les suivants : directeur, Opérations; directeur, Innovations, analyse et intégration.

Les responsabilités particulières des analystes de la politique (7) et de l'avocat relevant du directeur, Politique et initiatives, sont les suivantes :

Diriger des projets portant sur la conception et l'élaboration de nouvelles initiatives stratégiques, élaborer des propositions de politiques et émettre des recommandations; traiter et résoudre des problèmes juridiques complexes ayant trait à la mise en œuvre des politiques; coordonner et administrer des initiatives fédérales-provinciales-territoriales conjointes et des ententes financières; et offrir des conseils éclairés et une orientation aux cadres supérieurs du Ministère et à d'autres organismes gouvernementaux quant aux obligations légales, à la législation, à l'élaboration de politiques et à la mise en œuvre de programmes.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère appuie l'administration de la justice au Canada en fournissant des services juridiques au gouvernement du Canada en conformité avec la loi et l'intérêt public, y compris des conseils juridiques, des instances, des ébauches des lois ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de droit nationaux. Le Ministère joue un rôle de premier plan à l'égard de la politique et du droit relatifs à la justice pénale, aux droits de la personne, à la famille et à la jeunesse, du droit administratif ainsi que de la politique administrative relative aux tribunaux et aux juges. Le Ministère administre également les programmes de subventions et de contributions tout en offrant des services à la population.

Le directeur est responsable de créer et de diriger un centre d'expertise pour l'analyse des politiques stratégiques, et pour la conception, l'élaboration, la mise en œuvre, la coordination et l'évaluation de programmes relatifs aux jeunes contrevenants, à l'assistance parajudiciaire aux Autochtones, à l'aide juridique, à la vulgarisation et à l'information juridiques, et des initiatives fédérales-provinciales-territoriales conjointes. De plus, le titulaire joue un rôle de premier plan dans l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre d'initiatives de coopération avec d'autres ministères fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et des gouvernements étrangers pour faire la promotion d'un milieu d'apprentissage permanent et pour déterminer et remédier aux principales insuffisances en matière de politique des services de justice actuels.

Le directeur est responsable de diriger des spécialistes relativement à l'analyse et à l'élaboration de politiques évoquant les nouvelles approches et stratégies innovatrices ainsi que les nouveaux objectifs. Le titulaire doit s'assurer que les autorités et les spécialistes des domaines juridique, social, économique et de la recherche dans l'ensemble du Ministère, d'autres ministères, des gouvernements provinciaux et territoriaux et des gouvernements étrangers sont consultés en vue de cerner les facteurs financiers et socio-économiques qui influent sur les politiques et la justice équitable au Canada, ainsi que dans le but de déterminer les politiques et les pratiques administratives nouvelles et novatrices d'autres secteurs de compétence.

Le directeur doit faire face à des défis importants en matière de politique sociale et de compétence dans le cadre de l'élaboration de politiques, de la conception de nouveaux programmes ainsi que d'autres modèles de prestation de services. Le titulaire doit veiller à ce que des programmes soient élaborés de manière à assurer la coopération intergouvernementale, le tout afin d'assurer la prestation de services et l'apport d'un soutien financier uniformes et normalisés dans toutes les provinces et tous les territoires.

Le directeur doit également reconnaître les disparités sur le plan culturel, géographique et économique, tout en trouvant de nouvelles solutions en matière de politiques pour bonifier les normes nationales. Un défi que le titulaire doit

relever consiste à adapter les politiques pour qu'elles répondent à l'orientation, aux points de vue, aux traditions et aux besoins culturels des différents peuples et groupes, plus particulièrement dans les cas où les politiques, les ententes et les programmes traditionnels ont échoués.

Les politiques mises en œuvre par le directeur jouent un rôle crucial dans l'appui du programme législatif du Ministère et doivent mettre l'accent sur la prévention et sur des mesures alternatives, plutôt que d'adopter l'approche conservatrice traditionnelle, afin de répondre efficacement aux préoccupations et aux besoins des citoyens dans diverses situations géographiques, économiques et culturelles.

Le directeur prodigue des conseils et formule des recommandations aux cadres supérieurs des ministères et aux députés sur des questions touchant l'analyse des politiques, les stratégies et la mise en œuvre. Le titulaire doit également consulter d'autres gestionnaires supérieurs des directions générales et coordonner les initiatives stratégiques afin d'évaluer les priorités nationales et les principales questions de nature culturelle, économique et sociale en vue d'assurer la prestation de services et de programmes équitables en matière de justice à la population canadienne.

Le directeur assume la présidence de comités ministériels, interministériels, fédéraux-provinciaux-territoriaux et intergouvernementaux, de groupes de travail et de conseils pour négocier, coordonner et améliorer les activités conjointes et pour conclure des ententes relatives à des stratégies d'élaboration de politiques, et y participer. Le titulaire doit faire en sorte d'établir et de maintenir des relations de travail efficaces avec d'autres ordres de gouvernement, des gouvernements étrangers et des organisations non gouvernementales. Le directeur doit être en contact fréquent et étroit avec d'autres organismes gouvernementaux dans le but de rendre compte des préoccupations en matière de politiques, étant donné que les recommandations à l'égard des politiques et des programmes et les décisions ont fréquemment une incidence sur les programmes, les politiques et les plans d'autres ministères et ordres de gouvernement.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	9
Budget de fonctionnement :	220 000 $
Subventions et contributions :	48 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger un centre d'orientation chargé de l'analyse stratégique, de l'élaboration, de la mise en œuvre, de l'interprétation, de la coordination et de l'examen de la qualité d'initiatives stratégiques conjointes fédérales-provinciales-territoriales en matière de justice.

2. Prodiguer des conseils d'expert et formuler des recommandations aux cadres supérieurs sur la planification des programmes, l'élaboration de politiques, les stratégies à long terme, la planification des ressources, l'utilisation des subventions et des contributions et d'autres initiatives pour assurer l'élaboration de politiques efficaces et de nouveaux programmes pour appuyer le mandat du Ministère.

3. Assumer la présidence de comités ministériels, interministériels, fédéraux-provinciaux-territoriaux et intergouvernementaux, de groupes de travail et de conseils pour négocier, coordonner et améliorer les activités conjointes et pour conclure des ententes à l'égard de stratégies d'élaboration de politiques, et y participer.

4. Diriger la planification, la négociation et l'application de nouvelles démarches de projets pilotes, d'ententes en plus du partage des frais liés aux accords financiers avec de nombreuses organisations gouvernementales fédérales-provinciales-territoriales pour assurer la mise en œuvre de programmes de soutien juridique cohérents et intégrés au Canada.

5. Administrer, contrôler et évaluer les programmes juridiques intergouvernementaux bénéficiant de l'appui financier des programmes de subventions et de contributions pour le compte des groupes de travail fédéraux, provinciaux et territoriaux.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Politique et Initiatives

COMPÉTENCE

F Connaissances spécialisées et globales des concepts, des techniques, des processus et des théories utilisés dans le système judiciaire canadien et des politiques concernant les exigences en matière de changements dans le droit de la famille et administratif; connaissance approfondie des politiques et des programmes du Ministère, des programmes d'autres ministères fédéraux et des gouvernements provinciaux et territoriaux; connaissance solide des politiques, des pratiques et des procédures de gestion des subventions et des contributions.

III Gérer et intégrer la formulation d'objectifs, de stratégies et de politiques à long terme qui ont une influence directe sur d'autres fonctions du Ministère; entamer les changements stratégiques et législatifs en plus des modifications de programmes avec d'autres ordres de gouvernement, des organisations non gouvernementales et bénévoles; administrer les programmes en collaboration avec les provinces et les territoires, y compris la prestation de subventions et de contributions ainsi que les programmes expérimentaux.

3 La réalisation des objectifs exige de fournir des conseils à d'autres ordres de gouvernement et de négocier avec eux des ententes visant à convaincre les représentants d'autres ordres de gouvernement, les pairs et les hauts fonctionnaires d'adopter les plans d'action du Ministère.

528 La cote intermédiaire dénote la solide expertise requise relativement à de nombreux programmes et politiques ministériels et la nécessité de posséder de bonnes compétences en relations humaines pour négocier des ententes avec des représentants d'autres ordres de gouvernement.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des objectifs et des principes définis de façon générale en ce qui concerne l'élaboration des politiques, la direction de consultations et de négociations et quant à l'identification des orientations stratégiques pour encadrer le Ministère dans ses relations avec d'autres ministères et ordres de gouvernement prenant part à l'administration de la justice.

4 Grande faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire, souvent moyennant un court préavis, pour négocier des ententes

fédérales-provinciales-territoriales et d’élaborer des positions stratégiques novatrices.

(50) 264 Le pourcentage élevé dénote un degré d'aide en matière de gestion documentaire de l’ensemble du Ministère pour définir, recommander et appuyer de nouvelles orientations relatives aux politiques et aux programmes du Ministère.

FINALITÉS/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, négocie et administre avec les provinces et les territoires des programmes juridiques conjoints et de nouvelles initiatives en plus de veiller à ce que la Direction dispose d'orientations stratégiques pertinentes et cohérentes dans les domaines de l'aide juridique, des jeunes contrevenants et de l'assistance parajudiciaire aux Autochtones, ainsi qu'en ce qui a trait aux droits administratifs connexes de divers ordres de gouvernement au Canada.

2P Impact dominant du poste sur toutes les activités de la Direction. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de 220 000 $ (en dollars constants).

264 La cote choisie reflète le montant du budget et le degré de liberté dont dispose le titulaire lorsqu’il s’agit de formuler des politiques et d’élaborer, de diriger et d’évaluer des programmes ainsi que de négocier des arrangements financiers avec d'autres ordres de gouvernement.

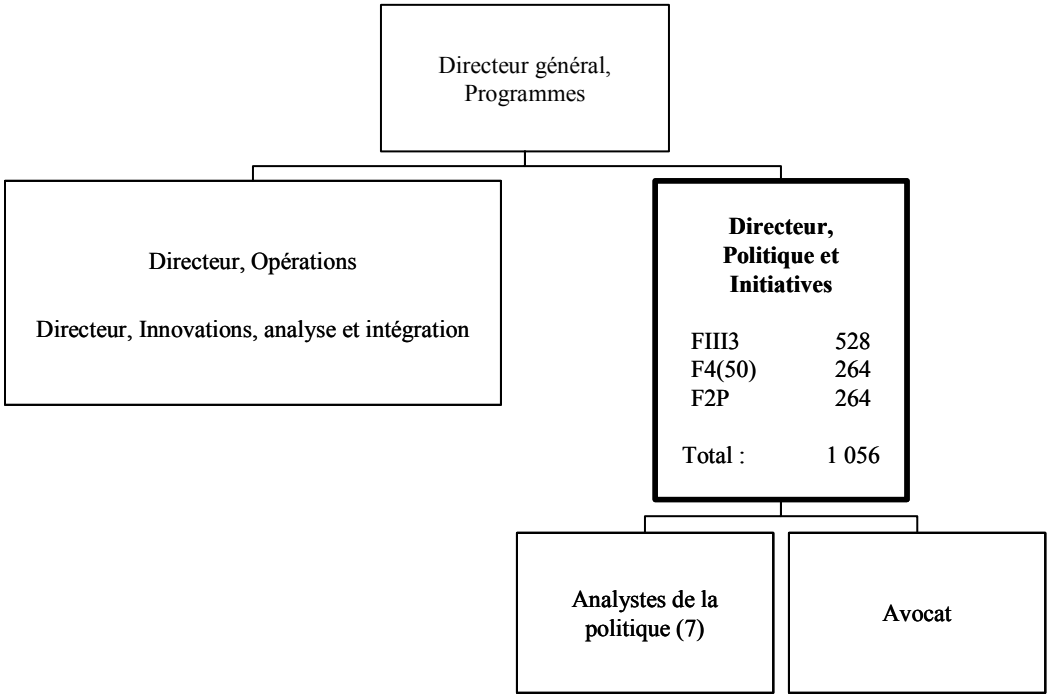
RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	F2P	264	=	1 056	0

DIRECTEUR

POLITIQUE ET INITIATIVES

NUMÉRO : 5 – I – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-I-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Politique du patrimoine

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, formuler et analyser des politiques et des lois pour soutenir le rôle directeur du gouvernement dans le domaine du patrimoine en mettant l'accent sur les musées, les archives, les bibliothèques et les domaines semblables, afin de permettre aux Canadiens de découvrir et d'apprécier la diversité de leur patrimoine.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des sept postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur exécutif, Patrimoine. Les autres postes sont les suivants : directeur, Gestion des ressources; directeur, Propriété culturelle; directeur, Programmes du patrimoine; directeur, Politique des lieux historiques et des parcs; directeur général, Réseau canadien d'information sur le patrimoine et directeur général, Institut canadien de conservation.

Des analystes principaux des politiques, relevant du directeur, Politique du patrimoine, sont chargés de la recherche, de l'analyse, de l'élaboration, de l'intégration horizontale et de l'articulation de politiques fédérales en matière de protection, de préservation et de promotion du patrimoine canadien dans le but de favoriser l'attachement au Canada, d'enrichir le statut de citoyen, de partager l'histoire des citoyens canadiens et de favoriser le développement d'une culture canadienne forte.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est responsable des politiques et des programmes nationaux qui visent à promouvoir le contenu canadien, la participation culturelle, la citoyenneté active et la participation à la vie civile au Canada, et à renforcer les liens entre les Canadiens. Le Ministère joue cependant un rôle de leadership global en conseillant le ministre au sujet de la formulation des nouvelles orientations, politiques, lois et des nouveaux programmes pour qu'ils répondent aux besoins du gouvernement, des groupes qu'ils sont censés aider et des contribuables canadiens qui en assument le financement.

La Direction générale assure le leadership du Ministère et des organismes du portefeuille relativement à la gouvernance des institutions fédérales vouées à la mémoire, afin de veiller à préserver leur pertinence pour tous les Canadiens; de faire mieux connaître et de protéger d'autres éléments d'importance nationale du patrimoine; de faire en sorte que les Canadiens et le monde aient la possibilité d'apprécier la diversité du patrimoine du Canada; de favoriser et d'obtenir l'adhésion d'autres intervenants; et de créer à l'intention de tous les intervenants un environnement qui favorise la prise de décisions éclairées.

C'est dans ce contexte que le directeur, Politique du patrimoine, établit le cadre de la politique nationale destinée à souligner les initiatives fédérales en matière de collecte et de protection du patrimoine national et d'accessibilité aux biens patrimoniaux du Canada. Le titulaire surveille l'application des politiques actuelles et cerne les améliorations pouvant y être apportées et les nouvelles mesures susceptibles de mieux répondre aux besoins et aux attentes à l'égard du patrimoine. En établissant ou en révisant les politiques, le directeur veut à la fois préserver les biens patrimoniaux du pays et les rendre plus accessibles aux Canadiens.

Le directeur conçoit un cadre stratégique intersectoriel à l'échelle du portefeuille pour le patrimoine culturel du Canada et établit et renforce des liens de coopération au niveau stratégique de sorte que l'on adopte une approche intégrée en vue de l'élaboration de politiques et que les initiatives stratégiques liées aux lieux historiques et aux parcs soient compatibles avec l'orientation stratégique globale du gouvernement en matière du patrimoine et y contribuent. Le titulaire assure un leadership auprès des secteurs du Ministère et des organismes du portefeuille en travaillant de concert avec eux en vue d'agir d'une manière plus stratégique et cohérente à la réalisation des priorités du gouvernement, à la détermination et au partage des meilleures pratiques et à la détermination des possibilités de coopération ainsi qu'à la maximisation des ressources.

Le directeur est chargé de formuler des conseils et des recommandations d'expert sur les questions patrimoniales et d'assumer un important rôle de leader à l'égard de l'intégration horizontale des contributions à la culture du patrimoine de la part de membres du secteur ou du portefeuille, d'établissements fédéraux, tels que les musées nationaux, les archives et les parcs, d'autres ordres de gouvernement, d'organisations non gouvernementales, du secteur bénévole, de collectivités et de particuliers partout au pays. Le titulaire apporte une importante contribution stratégique à l'établissement de liens et de synergies efficaces auprès de l'ensemble des intervenants et dirige la transition vers un cadre stratégique et une stratégie de mise en œuvre assurant la protection du patrimoine culturel diversifié du Canada. Les difficultés du poste sont aggravées par divers facteurs dont l'autonomie plus grande des musées nationaux et la diversité des établissements patrimoniaux du pays, notamment les archives, les bibliothèques, les musées, les organismes, tels que Héritage Canada, des sociétés historiques, des maisons de publication.

Le directeur dirige et planifie la conception, l'élaboration et la mise sur pied d'un programme de recherche à court et à long terme à l'appui de l'élaboration de politiques. Le titulaire gère les activités de recherche et d'analyse qui portent sur la détermination, la reconnaissance, la surveillance et l'évaluation des grands enjeux, tendances et développements liés au patrimoine culturel au Canada et à l'étranger. Le titulaire supervise l'établissement de données de base par rapport auxquelles on pourra mesurer le succès des actions à long terme de tous les intervenants et il est responsable des évaluations et des analyses du succès des approches et des instruments stratégiques existants dans la concrétisation des priorités du gouvernement en matière culturelle.

Le directeur gère l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de responsabilisation et oriente la politique en vue d'offrir des subventions discrétionnaires et des programmes de contribution conçus pour soutenir la préservation et la promotion du patrimoine des biens culturels du Canada. Le titulaire évalue les conséquences des programmes et surveille les résultats des programmes du patrimoine, comme le Programme d'aide aux musées, le programme Jeunesse Canada au travail dans les établissements voués au patrimoine, le Programme des expositions internationales, le programme des expositions mobiles et le programme d'indemnisation.

Le directeur entreprend des consultations auprès du public, de groupes autochtones et d'autres intervenants du patrimoine relativement aux approches stratégiques renouvelées en matière de patrimoine et dirige la réalisation de consultations et de négociations auprès de gouvernements provinciaux et territoriaux, d'autres ministères et d'organisations, telles que l'Association des musées canadiens, la Commission des lieux et monuments historiques du Canada, la Fédération canadienne des municipalités, l'Association canadienne d'archéologie, la *Canadian Library Association* et la Fondation Héritage Canada. Le titulaire dirige également les délégations du Canada qui participent à la négociation de conventions internationales en matière de patrimoine, comme la Convention de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture sur la protection du patrimoine culturel subaquatique.

Le directeur est également responsable de la formulation de politiques et de stratégies ministérielles et gouvernementales relativement au patrimoine culturel international et de la promotion des produits et des services culturels canadiens à l'intérieur et à l'extérieur du Canada. Le titulaire conçoit les positions du Canada sur des programmes internationaux et des ententes et des conventions bilatérales ou multilatérales.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	10
Budget de fonctionnement :	276 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Encourager et appuyer les activités de protection du patrimoine canadien en élaborant des stratégies, des politiques et des recommandations législatives nationales et en surveillant les programmes liés à la responsabilité du ministre en ce qui concerne le patrimoine culturel.

2. Soutenir l'action logique et concertée du gouvernement fédéral et la coordination et la rationalisation de ses programmes culturels du patrimoine en examinant, en évaluant et en recommandant des politiques, des mesures législatives ainsi que des plans d'activités et stratégiques.

3. Veiller à l'élaboration efficace et efficiente des stratégies et des programmes fédéraux en entreprenant des recherches et des analyses stratégiques comportant la collecte et l'analyse approfondies de données.

4. Soutenir l'élaboration des stratégies et des ententes pour résoudre les grands enjeux liés à l'évolution culturelle dans le secteur du patrimoine en participant aux consultations, aux négociations et aux entretiens avec les représentants de nombreux organismes culturels et établissements du patrimoine.

5. Représenter les intérêts du Ministère sur la scène nationale et internationale.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Politique du patrimoine

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance de la mission, des lois, des politiques et des programmes du Ministère concernant le patrimoine culturel; vaste connaissance des initiatives, des objectifs et des cadres en matière de patrimoine culturel du portefeuille du ministre; vaste connaissance de la recherche, de la conception et de l'élaboration des politiques et des programmes.

II Coordination de l'élaboration d'un cadre stratégique sur le patrimoine national en vue d'assurer la collecte et la protection du patrimoine national et l'accès aux biens patrimoniaux du Canada.

3 Pour atteindre les objectifs du poste, le titulaire doit établir et entretenir des liens de collaboration avec les secteurs et les organismes du portefeuille, établir des relations productives et efficaces, donner des avis aux cadres supérieurs et communiquer efficacement avec les représentants des organismes nationaux et internationaux.

460 La cote élevée dénote l'ampleur des connaissances spécialisées nécessaires pour évaluer et élaborer les politiques et les programmes nationaux touchant le patrimoine culturel des administrations fédérales, provinciales et municipales.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion selon des objectifs précis permettant d'établir les politiques et le rôle ainsi que la position du gouvernement fédéral vis-à-vis des questions et des éléments nouveaux liés au patrimoine, y compris leur incidence sur les groupes de protection du patrimoine du Canada.

4 Faculté de réflexion évaluative et d'interprétation nécessaire pour élaborer des approches, des cadres et des stratégies cohérentes en vue de soutenir la diversité du patrimoine culturel du Canada.

(50) 230 Le pourcentage élevé dénote la complexité des travaux d'élaboration de politiques patrimoniales intégrées qui doivent tenir compte des différences évidentes dans les types d'établissements du patrimoine, les différences régionales et culturelles et l'autonomie plus grande des musées nationaux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire, qui relève du directeur général, Patrimoine, élabore les stratégies et les politiques nationales et présente des recommandations législatives liées aux responsabilités des portefeuilles du ministre concernant le patrimoine culturel.

2P Impact dominant du poste sur les politiques et les programmes visant à promouvoir les initiatives et les efforts du gouvernement fédéral en vue d'appuyer la collecte et la conservation du patrimoine national du Canada, et l'accessibilité à celui-ci. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 276 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée dénote l'incidence du poste sur les groupes de protection du patrimoine culturel canadien et indique que le la titulaire du poste est la source principale d'avis destinés aux représentants de nombreux organismes gouvernementaux et non gouvernementaux qui s'intéressent à la culture et au patrimoine.

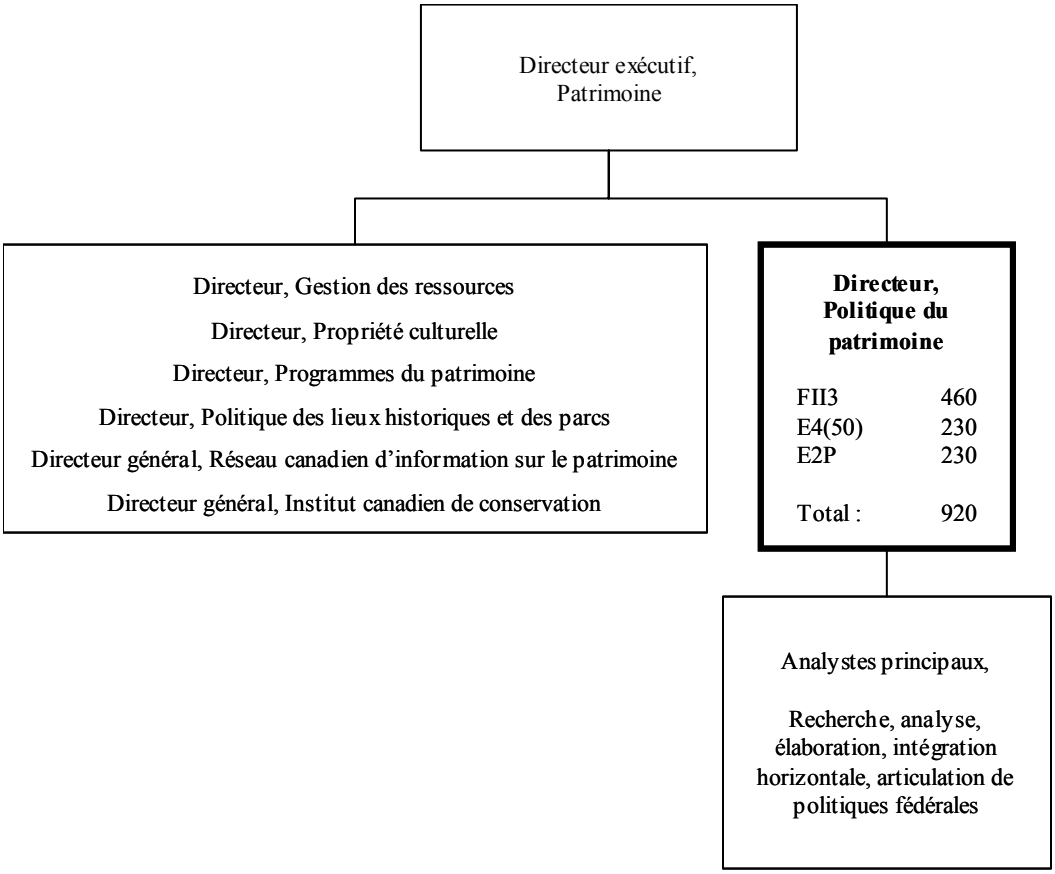
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

POLITIQUE DU PATRIMOINE

NUMÉRO : 4 – I – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-I-2

TITRE DU POSTE : Directeur, Planification des opérations stratégiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, gérer et évaluer le cadre intégré de planification, d'établissement de rapports et de responsabilisation des activités du Secteur des opérations et mettre en application de nouvelles législations et réglementations et de nouveaux systèmes et gérer des processus qui contribuent aux priorités, à l'orientation de politiques et à la prestation de programmes, et qui les influencent.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un de dix postes au deuxième niveau de gestion relevant du sous-ministre adjoint, Opérations. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Renseignement; directeur général, Règlement des cas; directeur général, Services médicaux; directeur général, Région internationale et cinq directeurs généraux des régions : Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Territoires du Nord, et Colombie-Britannique et Yukon.

Les fonctions particulières des postes relevant directement de ce poste sont les suivantes :

Le gestionnaire, Coordination des questions et des priorités, (4 employés) est chargé d'analyser les lois, les politiques, les programmes et les processus du Ministère, et aussi de donner des avis, des conseils et des recommandations; de diriger les initiatives du secteur sur les priorités et les enjeux du Ministère, comme la mise en application de nouvelles législations et réglementations et de nouveaux systèmes.

Le gestionnaire, Planification et établissement de rapports, (4 employés) est chargé d'élaborer un cadre et des indicateurs de mesure du rendement et de produire des rapports stratégiques et de l'information concernant les activités du secteur.

Le gestionnaire, Initiative en matière de services à la clientèle, (4 employés) est chargé d'établir des réseaux et des partenariats avec les organisations externes qui jouent un rôle au niveau de la prestation de services aux citoyens, des mesures à prendre pour offrir des services alternatifs, et des approches et programmes centrés sur les clients, dans le but de mettre à profit et de partager des approches, des techniques, des outils de services à la clientèle ainsi que des pratiques exemplaires.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'objectif principal du Ministère est de faire en sorte que le mouvement migratoire des gens au Canada et l'appartenance à la société canadienne contribuent aux intérêts socio-économiques et à l'enrichissement culturel du Canada tout en protégeant la santé et la sécurité des Canadiens et en respectant les engagements humanitaires internationaux du Canada.

La croissance de la population mondiale, la mondialisation et les développements politiques, économiques, sociaux et environnementaux sont autant de facteurs qui ont des conséquences sur le Ministère. Le transnationalisme, la disparité économique grandissante entre les nations et à l'intérieur de celles-ci, et le pouvoir de transformation des technologies de pointe modifient rapidement la façon dont les gens circulent dans le monde et influencent ceux qui choisissent d'émigrer, que ce soit sur une base temporaire ou permanente. Ces développements ont donné à l'immigration une place grandissante pour plusieurs pays partout dans le monde, avec une importance croissante à la concurrence que se livrent les pays pour attirer ces immigrants qui contribuent à l'économie globale, et suscité un regain d'attention à l'égard des responsabilités humanitaires, et un engagement continu à protéger la souveraineté de toutes les nations contre les trafiquants, les contrebandiers, les criminels de guerre et les criminels internationaux de tous genres.

Le Secteur des opérations a la responsabilité de mettre en application, au pays et à l'étranger, la législation et la réglementation en matière de citoyenneté et d'immigration. Il élabore et met en œuvre les politiques, les stratégies, les plans, les lignes directrices, les normes, les processus et les modalités en vue de l'exécution des programmes du Ministère relatifs à la citoyenneté, à l'établissement, à la sélection, à l'intégration, à l'exécution de la loi et aux réfugiés.

Dans ce cadre, le directeur établit des orientations stratégiques pour le Secteur; élabore et gère le cadre intégré de planification des activités du secteur; dirige des exercices visant à établir les objectifs et à identifier les priorités opérationnelles et les objectifs opérationnels spécifiques; établit des liens entre les besoins en ressources et le cycle budgétaire; développe des moyens d'atteindre les objectifs et de faire face aux engagements en définissant un cadre de responsabilisation; s'assure que les résultats escomptés, les échéances établies et les indicateurs de

rendement sont identifiés dans des plans de travail détaillés; améliore l'intégrité des programmes et leur prestation, notamment à l'aide du cadre de mesure de rendement et par l'élaboration d'indicateurs; établit et dirige un processus systématique d'établissement de rapports sur les objectifs, les engagements et les données de rendement qui y sont associés.

Le directeur est le promoteur du Secteur des opérations et assure une présence solide et crédible au niveau national et régional et veille à exposer et à faire valoir efficacement ses priorités. Le titulaire doit s'assurer que des liens directs sont établis entre les cadres de planification nationale et les activités de planification et les priorités au niveau régional. À cette fin, la création et la gestion d'un processus d'imputabilité clair et systématique et d'une fonction de planification intégrée sont essentielles et font partie intégrante du mandat du directeur. Dans ce cadre, le directeur est appelé à nouer de solides relations, à participer à des tribunes nationales et à profiter de toutes les occasions de faire valoir les buts et les intérêts du secteur des opérations.

Le directeur donne des conseils et présente des recommandations à la haute direction en ce qui a trait à des questions complexes tant sur le plan légal, politique qu'opérationnel et doit faire des recommandations sur les choix à faire pour résoudre les questions de programmes souvent très délicates au niveau politique. Le directeur dirige les initiatives de conception, de développement et d'évaluation de politiques et de programmes, notamment par un appui direct au Secteur des opérations en ce qui a trait à la résolution de problèmes complexes, par la tenue d'études, de projets spéciaux, d'examen de la vérification et de processus de contrôle, par l'identification des domaines de risques et l'élaboration de plans d'action, par sa participation directe aux examens des politiques nationales et aux nouvelles initiatives en matière de législation. Ces activités sont entreprises dans le contexte du cadre de planification du Secteur opérations qui harmonise les activités du programme avec les buts et les priorités du Ministère au moyen de consultations proactives et de mécanismes de rétroaction qui mobilisent les gestionnaires, le personnel, les principaux intéressés et les groupes clients.

Le directeur doit anticiper les lacunes, cerner les besoins de façon proactive et y répondre d'une manière à appuyer le sous-ministre adjoint au cours de tribunes au niveau de la haute direction et doit s'assurer que les engagements du sous-ministre adjoint, Opérations, sont respectés. Dans l'exécution de son rôle, le titulaire gère un processus continu d'examen de l'environnement interne et externe. Il gère de façon stratégique les partenariats avec le niveau ministériel, interministériel et avec d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé. Pour obtenir des résultats, le titulaire doit posséder une compréhension étendue et approfondie de tous les programmes du Ministère de même que des tribunes et relations nationales.

Certains des défis auxquels le directeur fait face consistent à évaluer le renseignement aux niveaux national et régional, à identifier les domaines de

risques et de vulnérabilité potentiels, et à élaborer, à promouvoir et à mettre en œuvre des stratégies de programmes et de planification qui sont conformes à l'esprit et à l'intention du vaste cadre législatif du Ministère et de ses politiques. Ceci requiert l'analyse et la synthèse de toute une gamme de facteurs environnementaux, y compris les tendances à la hausse des niveaux d'immigration, la pénurie de main-d'œuvre, particulièrement dans le secteur des services, l'augmentation des attentes des clients concernant les services et leur prestation en temps opportun, et l'augmentation du volume de la demande dans un environnement aux ressources limitées.

Le directeur travaille en partenariat avec les cadres supérieurs de divers ministères, organismes et intervenants, notamment avec d'autres ministères comme Santé Canada, Affaires étrangères Canada, l'Agence du revenu du Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, la Gendarmerie royale du Canada, Sécurité publique et Protection civile Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, d'autres gouvernements et organisations internationales de même que les provinces, les municipalités, le secteur privé et des organisations non gouvernementales afin de résoudre des dossiers de programmes et de politiques qui concernent plusieurs ordres de compétence. Le directeur participe avec des cadres supérieurs d'autres ministères fédéraux et provinciaux à un certain nombre de comités directeurs et de groupes de travail.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Secteur des opérations :	ETP :	2 930 (au Canada.)
	Budget de fonctionnement :	33 millions $
Direction :	ETP :	14
	Budget de fonctionnement :	180 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Maximiser les programmes et l'efficacité des opérations du Secteur grâce à la gestion de cadres de planification stratégique, de gestion du rendement et d'indicateurs de rendement, ainsi que de présentation de rapports.

2. Présenter des recommandations concernant les nouvelles initiatives et modifications en matière de politiques et de procédures de programmes pour faire en sorte que le Ministère adopte et mette en œuvre des processus nationaux cohérents et normalisés.

3. Fournir du renseignement et des perspectives sur les priorités, les objectifs et les dossiers.

4. Guider l’élaboration et la gestion des processus de consultation et de négociation internes et externes qui servent à cerner et à résoudre des questions opérationnelles complexes et qui prêtent à controverse.

5. Établir et maintenir des liens stratégiques avec d’autres ministères fédéraux, provinciaux et d'autres organisations non gouvernementales pour discuter de questions d’intérêt particulier et d’importance pour le Secteur des opérations.

6. Contribuer à l’élaboration et à l'établissement d'orientations et de priorités ministérielles et à l’amélioration des normes et des critères pour l’application des meilleures pratiques régissant la prestation des programmes et des services.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Planification des opérations stratégiques

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance de tous les aspects des activités du programme d'immigration afin d'être en mesure d'élaborer les plans opérationnels stratégiques de l'exercice de planification des affaires du Secteur; vaste expérience de la gestion des cadres de planification.

II Plaque tournante opérationnelle pour le Secteur en ce qui a trait à l'élaboration et à la gestion de tous les cadres de planification opérationnelle pour le Ministère afin de regrouper les plans opérationnels, d'évaluer le rendement et de rendre compte des résultats.

3 L'atteinte des objectifs fixés exige de traiter avec les fonctionnaires supérieurs de son propre ministère et d'autres ministères du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux pour discuter de questions d'intérêt particulier et d'importance pour le Secteur des opérations.

460 La cote élevée correspond à l'étendue des connaissances et des capacités de gestion exigées par le poste et aux responsabilités au niveau du Secteur en ce qui a trait à la planification des opérations stratégiques d'un programme d'activités connexes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des politiques et des objectifs globalement définis du gouvernement et des ministères en vue d'élaborer et de gérer les cadres de planification opérationnelle du Ministère.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour adapter les plans et les cadres de façon à maximiser l'efficacité du programme et des opérations, de présenter des recommandations concernant les nouvelles initiatives et politiques relatives aux programmes et d'apporter des modifications aux modalités et concilier les exigences incompatibles des divers intervenants et partenaires.

(50) 230 Le pourcentage élevé indique l'obligation de respecter les lignes directrices relatives à la politique et les orientations et les priorités stratégiques du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Opérations, reçoit des orientations de gestion générales concernant l'élaboration et la gestion des cadres de planification, de présentation de rapports et de responsabilisation qui guident la planification opérationnelle stratégique du Ministère.

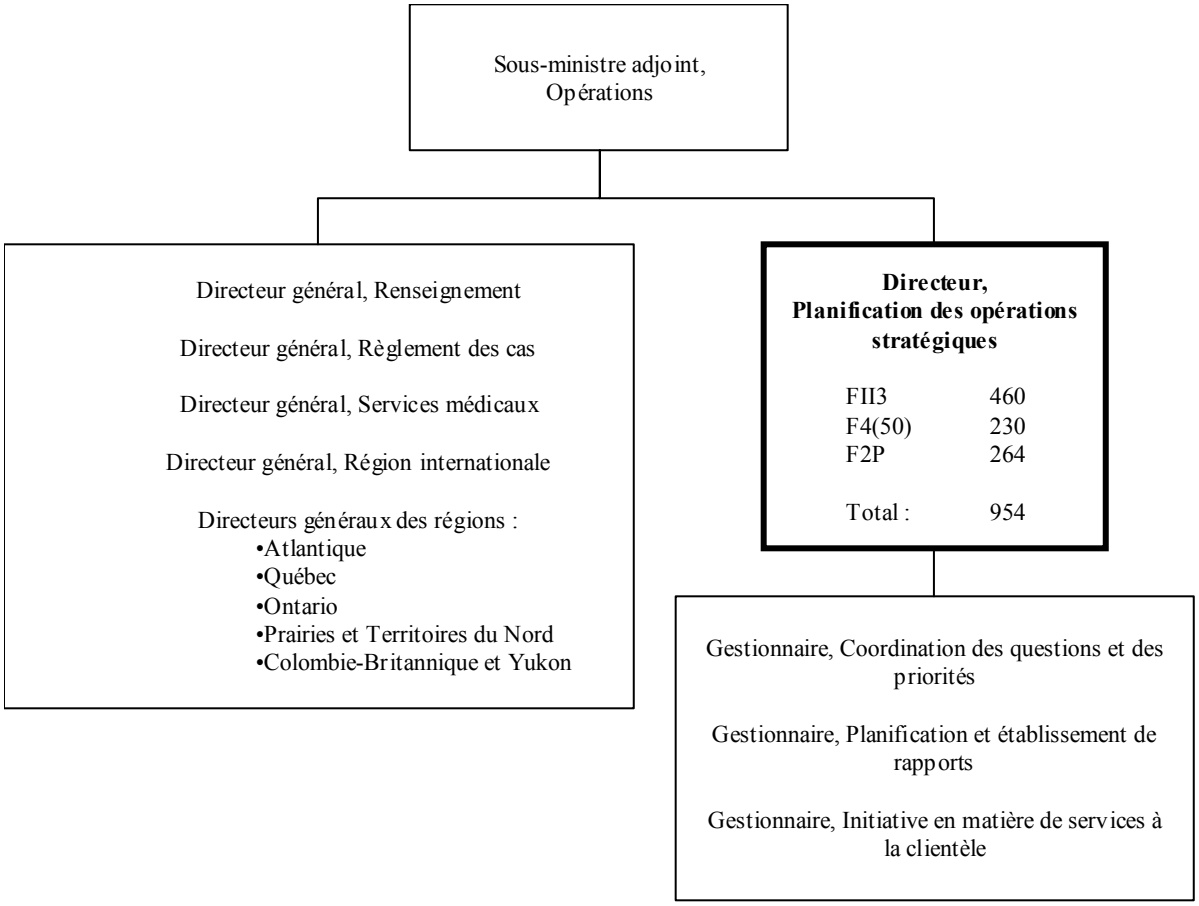
2P Impact dominant sur les activités de la Direction représenté par l'indicateur choisi de 180 000 $ (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire correspond à l'importance de l'indicateur choisi, à la nature opérationnelle de la planification et à la contribution du poste à l'ensemble des cadres de planification stratégique du Ministère.

RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	F2P	264	=	954	A1

DIRECTEUR
PLANIFICATION DES OPÉRATIONS STRATÉGIQUES
NUMÉRO : 4-I-2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-I-3

TITRE DU POSTE : Directeur, Politique scientifique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer un leadership au sein de la profession et de la gestion en établissant, surveillant et évaluant la politique ministérielle en matière de gestion stratégique des sciences et de la technologie dans le contexte de la politique fédérale sur les sciences et la technologie et des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion relevant du sous-ministre adjoint, Service de la conservation de l'environnement. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Institut national de recherche sur les eaux; directeur général, Service canadien de la faune; directeur général, Coordination et politiques relatives à l'eau; directeur général, Stratégies de conservation.

Les fonctions particulières aux postes se rapportant au directeur, Politique scientifique, sont :

Les conseillers et les analystes en matière de politique scientifique et technologique (7 employés) sont chargés d'effectuer des recherches sur les politiques en matière de sciences et de technologie (S et T), des analyses de conjoncture, des analyses faisant autorité; de mettre au point et de présenter un grand nombre de documents d'orientation, des fiches parlementaires, des protocoles d'entente et des recommandations en matière de politique scientifique et technologique.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère vise la protection et la conservation de l'environnement du Canada, dont la qualité de l'air et de l'eau, des espèces sauvages et de leur habitat, de même que la protection des Canadiens au moyen d'une information de pointe sur les risques naturels associés à l'environnement atmosphérique; ce mandat vise aussi l'éducation des Canadiens sur les questions environnementales et la promotion de pratiques respectueuses de l'environnement grâce à la conception et à l'application de normes environnementales.

C’est dans ce contexte que le directeur, Politique scientifique, prend la barre en développant, surveillant et évaluant la gestion stratégique des activités scientifiques et technologiques du Ministère, en assurant l’harmonisation de la politique fédérale en matière de S et T et des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère. À ce titre, le titulaire contribue à l’élaboration et à l’application de la politique fédérale en matière de sciences et de technologie, fait rapport sur celle-ci et fait connaître le travail du Ministère au chapitre des sciences et de la technologie.

Afin d’effectuer de la recherche sur les politiques, les lignes directrices et les prises de position du Ministère en matière de S et T et de les mettre au point, le directeur doit établir et maintenir un large éventail de relations à l’échelle nationale et intergouvernementale dans le but de déterminer la situation actuelle et les modèles relatifs à la politique scientifique et technologique eu égard à la protection de l’environnement et au développement durable. Le ou latitulaire dirige la recherche sur les politiques en ce qui a trait aux questions touchant la portée et la qualité de la recherche nationale et internationale effectuée dans le domaine, aux tendances et aux préoccupations actuelles, aux principaux intervenants dans le domaine, à la position générale du Canada, de même qu’aux obligations internationales que le Canada aurait pu contracter relativement à la politique de S et T dans le domaine. Le ou la titulaire établit des liaisons avec les gestionnaires du Ministère et avec les cadres supérieurs d’autres ministères du gouvernement en vue de favoriser et de mettre en œuvre des politiques, et d’assurer de façon constante et cohérente un appui à la politique du gouvernement fédéral relativement à la stratégie et aux objectifs gouvernementaux en matière de S et T.

Le directeur représente le Ministère et le Canada à des conférences nationales et internationales, explique les politiques et les positions du gouvernement sur diverses questions et donne aux délégations canadiennes engagées dans des négociations internationales des conseils techniques sur la politique en matière de sciences et de technologie. Le titulaire préside des comités et des groupes de travail intraministériels, interministériels, interinstitutions et intergouvernementaux ou y prend part en vue de promouvoir et de recommander des démarches relatives à des sujets, des lignes directrices et des principes généraux et particuliers touchant une variété de questions en matière de sciences et de technologie.

Le directeur négocie des protocoles d’entente en vue de projets conjoints et d’engagements entre le Ministère et jusqu’à 21 ministères du gouvernement pratiquant des activités de S et T. Il importe que le directeur soit sensible aux différentes préoccupations et difficultés d’autres ministères et organismes gouvernementaux relativement à des recommandations de politique en matière de S et T, ainsi que des pressions d’autres intervenants exercées sur les politiques de S et T, comme l’industrie, ainsi que le processus politique et la nécessité de garder en tête le cadre législatif et réglementaire dans lequel peuvent fonctionner les politiques et les lignes directrices en matière de S et T.

Le directeur donne des conseils au ministre, au sous-ministre et aux sous-ministres adjoints à l'appui de politiques scientifiques qui touchent la collectivité scientifique du Ministère et la collectivité scientifique élargie au service du gouvernement. Le titulaire réagit aux initiatives des organismes centraux, évalue ces initiatives et prend part à de nombreux comités et groupes de travail en vue d'aborder des questions découlant de ces initiatives au moyen de recommandations sur des démarches et des résolutions.

Le directeur élabore des programmes de communication stratégique en S et T et met en place des réseaux d'information visant à informer le public, d'autres gouvernements et le secteur industriel sur les politiques, les lignes directrices, les questions, les engagements et les pratiques du Canada en matière de S et T; le titulaire favorise l'échange d'information parmi les scientifiques et les gestionnaires touchés par ces politiques et ces stratégies. Un des défis pour le directeur est de faire en sorte que ces réseaux soient fonctionnels, qu'ils répondent aux besoins des utilisateurs et que des informations complexes et hautement spécialisées soient présentées à des publics non spécialisés de façon à ce qu'ils puissent comprendre les questions en cause et engager des discussions fécondes.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 15

Budget de fonctionnement : 225 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Effectue des recherches en matière de politique scientifique, planifie et gère la collecte du renseignement en prenant part, à l'échelle nationale et à l'échelle internationale, à des conférences, des forums et des groupes de travail, à des évaluations de la recherche et de renseignements relatifs aux avancées de la politique, aux tendances et aux conditions en matière de S et T.

2. Mène des recherches et met au point des propositions de politique, des lignes directrices ou des exposés de position en matière de S et T aux fins de discussions et d'examen par les cadres supérieurs du Ministère, des autres ministères et organismes gouvernementaux axés sur les sciences.

3. Donne des conseils faisant autorité, de l'encadrement et du soutien aux différents comités de gestion de S et T et à la haute direction sur la gouvernance générale en matière de S et T, de même qu'aux gestionnaires scientifiques et généralistes en vue de faciliter la résolution de problèmes liés à diverses questions de S et T.

4. Constitue et entretient un cercle élargi de relations au sein du gouvernement, de l'industrie et du milieu universitaire afin d'évaluer les tendances actuelles de la politique et des règlements en matière de S et T; établit des partenariats; évalue les risques et élabore un cadre de politique en matière de S et T.

5. Fait partie et préside des groupes de travail et des forums ministériels, interministériels et intergouvernementaux dans le but d'évaluer et de concevoir des démarches et des plans en vue de promouvoir l'excellence en sciences et la gestion de celles-ci.

6. Élabore des programmes de communication et des réseaux d'information à l'intention des scientifiques, des décideurs généralistes et du grand public afin d'échanger de l'information sur la politique, les tendances actuelles, les questions et les démarches en matière de S et T, et favorise des discussions fécondes et une meilleure compréhension des questions scientifiques, de la protection de l'environnement et du développement durable.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Politique scientifique

COMPÉTENCE

F Connaissances spécialisées des principes, des pratiques et des activités de la recherche scientifique menées dans le Ministère et dans la fonction publique; connaissances spécialisées de la recherche, de la conception et de la mise au point de politiques et de pratiques connexes; connaissances spécialisées de l'établissement d'ententes multilatérales et de partenariats de collaboration dans les collectivités scientifiques et techniques.

II Gestion théorique et pratique de cadres de politique en vue d'une gestion stratégique de la fonction scientifique et technologique du Ministère.

3 L'atteinte des objectifs nécessite l'établissement de relations interpersonnelles importantes afin de conseiller la haute direction et de communiquer efficacement avec les représentants nationaux et internationaux de la collectivité scientifique.

460 La cote élevée traduit le niveau de connaissances scientifiques spécialisées requis pour effectuer la recherche, évaluer et favoriser des solutions de remplacement aux cadres de politique scientifique existants.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le contexte d'objectifs bien définis relativement aux activités ministérielles et gouvernementales de la recherche scientifique et d'activités de perfectionnement.

4 Faculté de réflexion constructive et évaluative nécessaire pour mener des recherches, concevoir et favoriser des démarches et des stratégies en vue de l'excellence de la recherche scientifique et de la gestion des sciences grâce au développement de la recherche et à l'élaboration de politiques au sein du Ministère et dans le cadre élargi du programme gouvernemental en matière de S et T.

(50) 230 Le pourcentage plus élevé reflète la nature novatrice du défi intellectuel relatif à la recherche, à l'évaluation et à la promotion de changements touchant la recherche et le cadre d'élaboration de politiques du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste qui relève du sous-ministre adjoint, Service de la conservation de l'environnement, est responsable de la politique sur la gestion stratégique du Ministère relativement à la fonction scientifique et technologique et conformément à la politique fédérale en matière de sciences et de technologie.

2P Impact dominant sur la recherche en matière de politique afin d'appuyer la gestion stratégique des activités scientifiques et technologiques du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 225 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète la latitude dont dispose le titulaire du poste d'exercer une influence sur les démarches ministérielles en matière de sciences et de technologie, de façon à favoriser une politique uniforme et cohérente, l'apport du poste au développement et à la gestion de la planification stratégique du Ministère en matière de sciences et de technologie, la gestion d'activités de même que l'appui au programme du gouvernement en matière de S et T.

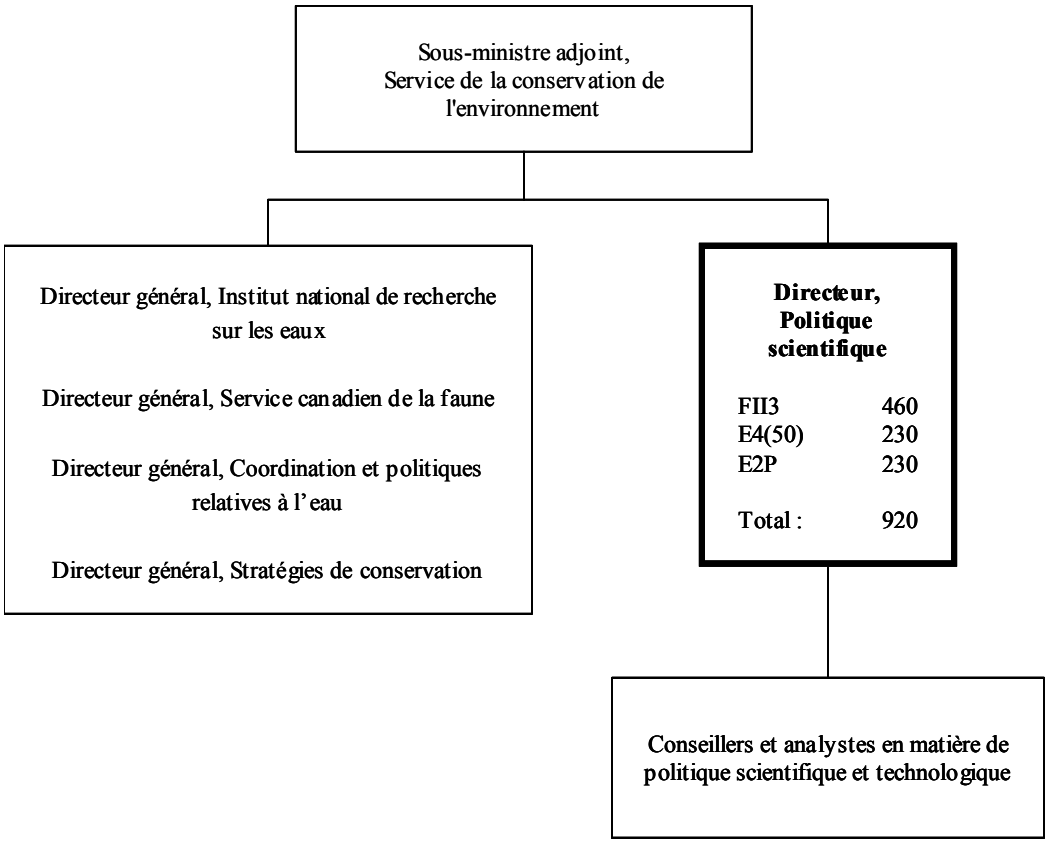
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

POLITIQUE SCIENTIFIQUE

NUMÉRO : 4 – I – 3



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-I-4

TITRE DU POSTE : Directeur, Planification stratégique et opérationnelle

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des processus de planification stratégique et opérationnelle de la Direction du dirigeant principal de l'information (DDPI) dans le but de guider les activités de la Direction et d'assurer l'intégrité des principales fonctions ministérielles financières de surveillance et de planification.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du dirigeant principal de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Services d'infrastructure; directeur général, Services à la clientèle; directeur général, Gestion de l'information et des services aux entreprises; directeur général, Gouvernement en direct (GED); directeur général, Centre de services aux entreprises du Canada.

Trois agents de planification et de projet, quatre employés travaillant sur les questions de gestion et de planification opérationnelle et un agent administratif relèvent du directeur, ainsi que des étudiants et des consultants embauchés de façon périodique pour des projets et des initiatives ad hoc particuliers.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère est d'aider les Canadiens à être plus productifs et plus concurrentiels dans l'économie du savoir grâce à des politiques, des programmes et des services visant à favoriser la croissance des entreprises et un marché plus efficace et concurrentiel.

La DDPI est responsable de fournir au Ministère des infrastructures principales de technologie de l'information (TI) et des services principaux relatifs à la gestion de l'information et à la technologie de l'information (GI/TI) allant des activités du réseau de TI du Ministère à la gestion des documents électroniques et papier.

Dans ce contexte, le directeur établit une vue d'ensemble stratégique afin de préparer la Direction aux défis auxquels elle sera confrontée dans l'avenir en définissant les synergies et les défis communs dans les activités de la Direction et les façons de communiquer ses priorités au personnel, aux clients et aux partenaires. Le titulaire doit effectuer le suivi des principaux résultats attendus de la Direction et les renforcer, et chercher des moyens d'encourager les unités relevant de la DDPI à conserver le momentum afin d'atteindre les résultats. De plus, en appui aux principes de la fonction moderne de contrôleur et des autres priorités de gestion ministérielle applicables, le titulaire doit s'assurer de l'intégrité des pratiques administratives de la Direction.

Le directeur établit une capacité interne de planification stratégique et opérationnelle qui est sensible aux défis auxquels sont confrontés les organismes de GI/TI qui repose fortement sur des pratiques efficaces de gestion et des approches contemporaines dans le but d'améliorer le service à la clientèle. Le titulaire détermine les priorités stratégiques de la Direction et en fait la promotion en établissant des liens avec les activités ministérielles et élabore un calendrier de planification stratégique qui intègre les principales activités financières et de ressources humaines.

Le directeur dirige la production du rapport annuel de la DDPI, qui est un outil important de communication et de responsabilisation visant les partenaires et la clientèle du Ministère. Le titulaire élabore et supervise un plan de communication et d'engagement dans le cadre de la présentation du rapport annuel. En se fondant sur le plan stratégique de la Direction, le directeur doit faire en sorte que la Direction présente des apports de grande qualité qui seront compris dans les plans ministériels stratégiques et opérationnels et les rapports au Parlement. Cette tâche comprend l'élaboration d'un cadre des principales questions horizontales et particulières à la Direction qui devrait faire partie des ententes.

Le directeur mène une analyse de l'environnement visant à établir les tendances principales et les nouveaux développements à l'échelle nationale et internationale qui concernent les clients et les partenaires de la Direction, et prépare des analyses et des recommandations dans le cadre des travaux de planification stratégique de la Direction. Le directeur définit les priorités gouvernementales ayant trait au renouvellement de la fonction publique et à l'amélioration de la gestion qui doivent être incorporées dans les méthodes de travail de la Direction. Le directeur travaille en étroite coopération avec toutes les unités fonctionnelles pour présenter clairement et promouvoir les cadres stratégiques et opérationnels afin de renforcer la capacité de la Direction d'élaborer et de gérer des partenariats durables et des relations productives avec la clientèle, à l'extérieur comme à l'intérieur du Ministère.

Le directeur élabore et contrôle un programme d'activités qui se fonde sur la stratégie, définit les initiatives clés et détermine les résultats, les échéances et les partenaires principaux. Le programme d'activités est un outil important de surveillance des progrès de la Direction quant à la réalisation des objectifs

stratégiques et à la structure du programme d'activités à long terme pour les comités de gestion de la DDPI. En se fondant sur le programme d'activités, le directeur dirige l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats de la Direction afin d'assurer un système crédible de mesure du rendement.

Le directeur contribue à la création de stratégies à court et à long termes qui servent à répondre aux pressions financières de la Direction, notamment des modèles de financement. Le directeur joue un rôle clé dans la définition et le regroupement des éléments de la Direction pour des examens périodiques du niveau de référence au sein du Ministère. En consultation avec les unités de la DDPI, la Direction générale du contrôleur du Ministère et les autres participants ministériels, le directeur conçoit un cadre de planification des immobilisations pour l'acquisition de biens et la gestion de leur cycle de vie et pour trouver des façons concrètes d'améliorer la convivialité des renseignements financiers ministériels aux fins de la planification de la DDPI.

Le directeur crée et entretient des relations de travail efficaces avec les hauts fonctionnaires du Ministère et des organismes centraux dans le but d'obtenir de l'information opérationnelle utile sur leurs priorités, d'élaborer un soutien aux propositions principales pour les nouvelles initiatives ou les nouveaux projets menés par la Direction, et de répondre aux questions concernant la planification stratégique et opérationnelle. Le directeur maintient des relations avec les agents du secteur privé sur divers sujets concernant l'évaluation, les tendances et les prévisions technologiques, ainsi que les meilleurs pratiques de planification stratégique et opérationnelle dans les organismes de GI/TI.

Le directeur apporte un soutien aux gestionnaires sur les initiatives à l'échelle de la Direction en matière de ressources humaines, comme l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre sectoriel de ressources humaines et des questions organisationnelles, y compris les études stratégiques et la restructuration visant à améliorer l'efficacité organisationnelle. Le directeur doit forcer les limites des propositions individuelles des unités de la DDPI pour les rassembler dans un ensemble cohérent et intégré, surveiller les progrès et recommander une mesure corrective. Le directeur planifie et dirige le déroulement d'études spéciales afin de prodiguer des conseils sur les questions de gestion ou organisationnelles ou sur l'efficacité du programme. Le directeur met sur pied et gère des équipes et des groupes de travail interdisciplinaires nécessaires pour répondre aux questions qui recoupent les domaines de la Direction.

Les défis associés au poste comprennent la négociation avec les hauts fonctionnaires à l'intérieur et à l'extérieur de la Direction qui peuvent avoir de fortes opinions sur des questions précises et le fait de devoir les influencer, en présentant des stratégies bien articulées sur des sujets techniques complexes, et en assurant la coopération des autres afin de promouvoir les priorités de la Direction. Le directeur fait partie de divers comités de gestion de la DDPI, préside le comité

des opérations du dirigeant principal de l'information et est membre du sous-comité du GED.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

DDPI :	340 ETP et 110 entrepreneurs	
	Budget de fonctionnement :	8,7 millions $
Direction :	9 ETP	
	Budget de fonctionnement :	123 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Dirige la fonction de planification stratégique pour la Direction, notamment la production du rapport annuel de la Direction comme véhicule principal de communication avec le personnel, les clients et les partenaires de la Direction.

2. Élabore les éléments de la Direction apportés aux plans stratégiques et opérationnels ministériels ainsi qu'aux rapports au Parlement, en s'assurant de l'intégration des plans de la Direction lors de la formulation des objectifs stratégiques et des buts opérationnels de la Direction et de la rédaction de rapports.

3. Élabore et met en œuvre un programme d'activités détaillé et, à partir de ce programme, préside les réunions hebdomadaires du comité des opérations du dirigeant principal de l'information qui visent à suivre les progrès quant à la réalisation des résultats.

4. Conçoit des stratégies pour contrer les principales pressions financières auxquelles est confronté la Direction et fournit un contrôle étendu au sujet des ressources humaines et des autres questions administratives.

5. Élabore un cadre de responsabilisation et de mesure des résultats pour la Direction afin de renforcer la mesure du rendement.

6. Dirige des projets spéciaux sur des questions délicates ayant des conséquences importantes pour le Ministère, et représente la Direction sur divers comités et groupes de travail.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Planification stratégique et opérationnelle

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle du niveau de politique et de programme, des priorités, des politiques et de la législation de la DDPI, du Ministère et du gouvernement; solide connaissance de la législation, des politiques, des principes, des techniques et des pratiques de la planification stratégique et opérationnelle, de la conception de programme, de la mesure de programme, de l'administration, de la recherche et de l'analyse; connaissance exhaustive des tendances et des progrès en GI/TI, notamment le cyber-gouvernement; connaissance experte des stratégies, des priorités et des initiatives des organismes centraux afin d'améliorer la gestion de la fonction publique et la prestation de services aux Canadiens; connaissance experte des stratégies et des approches en matière de gestion des ressources, de contrôle et de rapport, des processus et des systèmes; connaissance professionnelle des mécanismes particuliers du gouvernement.

II Gestion opérationnelle et conceptuelle de la planification stratégique et opérationnelle, de la gestion des ressources, du contrôle et de l'établissement du rapport à l'échelle de la Direction.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit établir et entretenir des relations de travail efficaces à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère afin de faciliter le dialogue et de le faire progresser sur les objectifs stratégiques et les buts opérationnels de la DDPI et du Ministère auprès d'un large groupe de cadres supérieurs au sein de la fonction publique ainsi qu'auprès d'autres administrations et du secteur privé.

460 La cote supérieure indique que le titulaire doit présenter une orientation pour la planification et gérer les relations avec un certain nombre de partenaires et d'intervenants.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des buts opérationnels et des objectifs stratégiques étendus en GI/TI de la DDPI.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour déterminer et régler les questions émergentes liées à l'élaboration de plans stratégiques et opérationnels, le contrôle de la gestion des ressources et de programme associés, ainsi que les rapports, afin de renforcer la capacité

opérationnelle de la Direction.

(50) 230 Le pourcentage élevé dénote la nécessité pour le titulaire de régler des questions multiples au sujet de la politique et du programme ayant une incidence sur l'efficacité de la Direction à formuler son mandat et à l'accomplir.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du dirigeant principal de l'information, est responsable de fournir une structure de gestion et de cadre de planification intégrée pour la Direction.

3C Le poste a un impact contributif sur les opérations de la fonction de gestion et de planification de la Direction. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de la Direction de 8,7 millions de dollars (en dollars constants).

264 La cote élevée indique que le titulaire a un effet sur la conception et la mise en œuvre des initiatives stratégiques de la Direction lors de l'établissement de partenariats durables qui ont des conséquences sur les processus du Ministère et la taille de l'indicateur choisi.

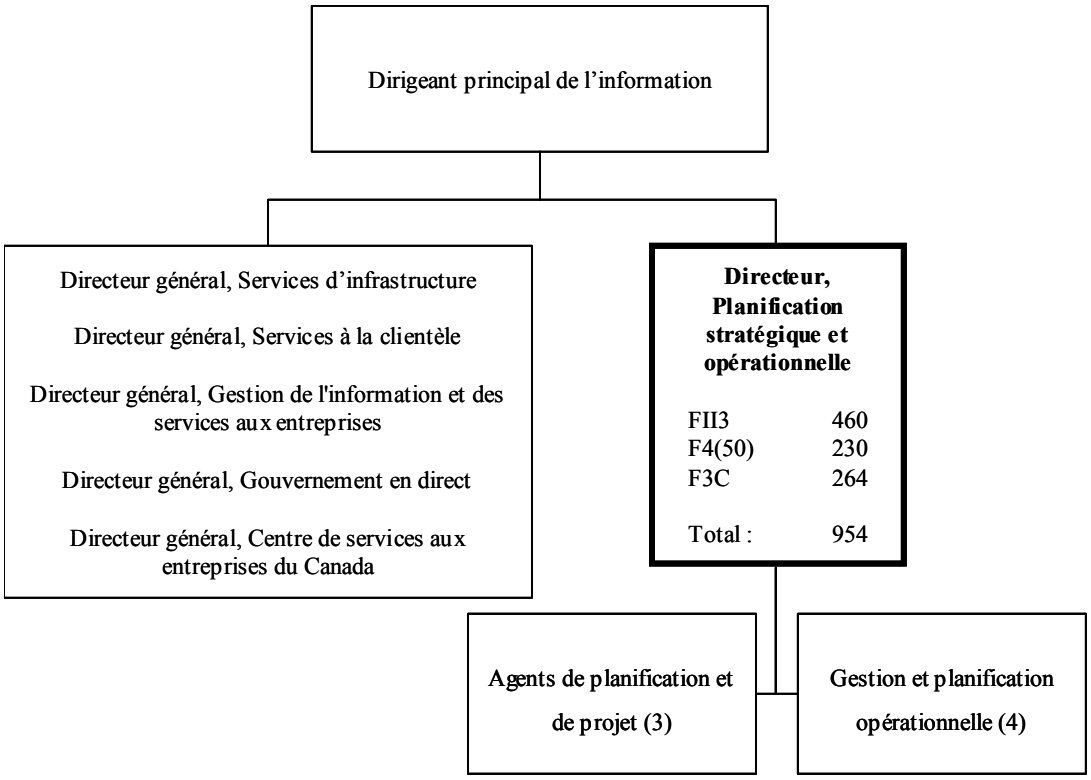
RÉSUMÉ

FII3	460	F4(50)	230	F3C	264	=	954	A1

DIRECTEUR

PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNELLE

NUMÉRO : 4 – I – 4



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-J-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Vérification et éthique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la direction et le leadership ministériels des fonctions de gestion de la vérification interne et de l'évaluation du Ministère, des enquêtes sur les fraudes et des processus de divulgation interne, favoriser des pratiques et comportements éthiques, et diriger, au nom du ministre, les activités du Conseil consultatif de règlement des différends contractuels.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 14 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Opérations, sous-ministre adjoint, Gestion bancaire et trésorerie; sous-ministre adjoint, Programme des approvisionnements; sous-ministre adjoint, Programme de télécommunications et d'informatique; sous-ministre adjoint, Programme des biens immobiliers; sous-ministre adjoint, Services de politiques et d'infrastructure ministérielles; président-directeur général, Bureau de la traduction; président-directeur général, Conseils et vérification Canada; sous-ministre adjoint, Ressources humaines; directeur général, Communications; directeur exécutif, Groupe d'examen stratégique; avocat général principal; chef de cabinet.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Vérification et éthique, sont les suivantes :

Le directeur, Vérifications internes et évaluation, (37 employés) est responsable de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de procédures et de normes; de gérer un vaste programme de vérification, d'évaluation et d'examen dans le but de surveiller activement l'économie, l'efficacité, l'efficience et la pertinence de tous les secteurs d'activités; et d'appuyer une approche opérationnelle intégrée à l'égard des fonctions de la Direction générale.

Le directeur, Enquêtes sur la fraude et divulgations internes, (9 employés) est responsable de diriger la mise en œuvre et la gestion de politiques, de procédures et de processus pour appuyer la divulgation interne d'actes fautifs en milieu de travail; et de diriger les enquêtes sur les cas de fraudes présumées ou tout autre acte fautif, y compris les situations de conflit d'intérêts et fait rapport à leur égard.

Le directeur, Bureau de l'élaboration de l'éthique, (5 employés) est responsable d'assumer la direction de la conception, de la mise en œuvre et de l'administration en ce qui a trait à la gestion de politiques, de programmes et d'initiatives visant à

accroître la sensibilisation aux pratiques et aux comportements éthiques en vue de veiller à ce que ces valeurs et comportements se reflètent dans les pratiques de gestion ministérielles.

Le directeur, Conseil de règlement des différends contractuels, (3 employés) est responsable de planifier, d'élaborer et de mettre en œuvre des cadres stratégiques et des services de règlement de différends, y compris la gestion du Conseil consultatif de règlement des différends contractuels, pour résoudre les demandes de compensation financière des fournisseurs contre l'État à la suite de contrats résiliés ou exécutés qu'administrent le Ministère.

Le directeur, Gestion du savoir, stratégies et pratiques exemplaires, (7 employés) est responsable d'assumer la direction de l'élaboration de pratiques exemplaires et le développement d'expertise au sein de la Direction générale pour veiller à ce qu'elle dispose des programmes d'assurance de la qualité et d'amélioration nécessaires, des processus de gestion du savoir et des outils nécessaires pour offrir des services de la plus haute qualité et conformes aux principes de la fonction de contrôleur moderne.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a été créé en tant que fournisseur de services communs et centraux dont le mandat est d'offrir aux ministères et aux organismes des services obligatoires et facultatifs, moyennant des frais. Les services comprennent la construction, l'entretien et la réparation de travaux publics et de biens immobiliers appartenant à l'État; la fourniture de locaux à bureaux et d'autres installations; la prestation de conseils et de services architecturaux et d'ingénierie; la planification et l'acquisition de fournitures et de services; la planification et la coordination de services de télécommunications et informatiques; la prestation de services comptables centralisés, de gestion de la trésorerie, de consultation et de vérification ainsi que de services de traduction et autres services connexes; la fonction de receveur général du Canada; de même que des services administratifs et autres ayant trait aux avantages sociaux, à la pension de retraite, aux régimes de retraite et à la rémunération des employés de la fonction publique du Canada.

Le directeur général assure un leadership professionnel en veillant à l'intégrité du personnel, des politiques et des pratiques du Ministère grâce à l'élaboration et à l'application d'un cadre stratégique, de méthodologies et de politiques pour un programme de surveillance active de vérification et d'évaluation. Le titulaire doit inciter à la prudence, à la probité, à l'économie, au rendement et à l'efficacité des objectifs et buts stratégiques, des politiques et des pratiques de gestion, des systèmes de contrôle, des stratégies d'investissement et opérationnels, d'élaboration et de mise en œuvre de systèmes informatiques et de conceptions organisationnelles du Ministère. Le titulaire s'assure que les activités de vérification, d'évaluation et d'examen du Ministère contribuent à l'initiative du

gouvernement visant à intégrer l'approche de modernisation de la fonction de contrôleur dans l'ensemble de la fonction publique.

Le directeur général conseille le sous-ministre et les hauts fonctionnaires du Ministère sur l'efficacité, l'efficience et l'économie de tous les programmes et services ministériels, ainsi que sur la mesure dans laquelle les programmes ministériels atteignent les résultats escomptés. Le titulaire gère les sondages sur la satisfaction de la clientèle, les évaluations de la motivation des employés, l'étalonnage, les analyses comparatives sur la prestation des services offerts dans le secteur privé ou par d'autres gouvernements, les évaluations de la qualité des services offerts, et aide les secteurs d'activités du Ministère à élaborer des indicateurs de rendement en vue de contrôler leur efficience et efficacité.

La gamme des activités du Ministère, qui fournit des services communs et centraux à plus de 100 ministères et organismes fédéraux du Canada, pose d'importants défis de gestion au titulaire. Le directeur général doit évaluer chacun des secteurs d'activité du Ministère et en faire rapport. Il doit être en mesure de discuter efficacement avec les principaux gestionnaires de programme au sujet des grands enjeux découlant du processus de vérification et d'évaluation et de les régler. De plus, le titulaire doit veiller à ce que des plans d'action de gestion appropriés soient élaborés pour donner suite aux recommandations des rapports de vérification et d'évaluation.

À titre d'agent d'éthique principal du Ministère, le directeur général assure le leadership général nécessaire à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une approche stratégique exhaustive, des stratégies, des initiatives et des programmes pour accroître la sensibilisation des employés à l'égard du comportement éthique, à tous les niveaux de l'organisation.

Le directeur général assure le leadership et supervise les activités liées au règlement de différends contractuels. Le titulaire fournit du soutien et des conseils professionnels au ministre en ce qui concerne les approches, les processus et les recommandations requis à l'intention du Conseil consultatif de règlement des différends contractuels. Il sert également d'agent de liaison ministériel pour ce qui est de l'élaboration et de la mise en œuvre d'autres instruments de règlement des différends.

À titre d'agent principal, Divulgation interne, le directeur général doit assurer la mise en place des politiques, des normes et des procédures pertinentes et veiller à ce que les pertes d'argent et les allégations de comportements non conformes à l'éthique, de fraudes ou de tout autre acte fautif et conflits d'intérêt de la part de fonctionnaires, d'entrepreneurs ou de fournisseurs soient signalés et fassent l'objet d'une enquête approfondie.

Le directeur général participe pleinement à de nombreux comités et sous-comités ministériels et joue un rôle actif dans l'établissement des orientations stratégiques du Ministère. Le titulaire est fréquemment appelé à représenter le Ministère dans un

certain nombre de forums partout au Canada. Le directeur général maintient des relations efficaces avec les cadres supérieurs du Bureau du vérificateur général, du Commissaire à l'environnement et au développement durable, du Secrétariat du Conseil du Trésor, du Bureau du dirigeant principal de l'information et d'autres ministères. Le titulaire communique, à l'échelle nationale et internationale, avec d'autres ordres de gouvernement, ainsi qu'avec des représentants supérieurs de l'industrie et d'établissements d'enseignement.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Direction générale	Ministère
ETP :	62	12 734
Budget de fonctionnement :	1 million $	539 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer et mettre en œuvre des plans, des stratégies, des initiatives et des programmes à long terme visant à favoriser des changements positifs au niveau des pratiques de gestion du Ministère et des comportements de la part de tous ses employés.

2. Assurer le leadership pour veiller à ce que les systèmes et les procédures appropriées d'examen et de vérification de la gestion du Ministère soient en place afin d'évaluer efficacement les stratégies et les pratiques de gestion ainsi que les cadres de contrôle des risques, pour assurer l'exécution économique et efficace des programmes et des services et instaurer des comportements de travail éthiques.

3. Produire des plans annuels concernant la vérification, l'évaluation et l'examen des programmes et des processus de gestion ministériels, et ce, dans le respect des principes, des politiques et des pratiques de la fonction de contrôleur moderne, et qui sont acceptables pour le sous-ministre, le sous-ministre adjoint et les membres du Comité de vérification et d'examen du Ministère.

4. Diriger un service ministériel de règlement des différends et coordonner les activités du Conseil consultatif de règlement des différends contractuels.

5. Diriger l'élaboration et le renouvellement des politiques, des normes et des procédures appropriées pour veiller à ce que les pertes d'argent et les allégations de comportements non conformes à l'éthique, de fraudes ou de tout autre acte fautif de la part de fonctionnaires, d'entrepreneurs ou de fournisseurs soient signalés et fassent l'objet d'une enquête approfondie.

6. Diriger le personnel de la Direction générale pour assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Vérification et éthique

COMPÉTENCE

G Maîtrise des théories, des principes et des techniques d'évaluation de programmes, de vérification interne, d'enquête sur les fraudes, de règlement de différends contractuels et de pratiques opérationnelles éthiques; connaissance approfondie des politiques, des programmes et des objectifs du Ministère, ainsi que des instruments facultatifs d'établissement des coûts des services.

III Gestion opérationnelle de plusieurs activités à l'échelle ministérielle dont les objectifs et les résultats finaux diffèrent.

3 Pour atteindre les objectifs du poste, le titulaire doit assurer un leadership professionnel en favorisant de nouveaux processus de gestion et un changement culturel dans les pratiques de travail, et ce, à tous les échelons de l'organisation, en plus de diriger et de motiver les employés.

800 La cote la plus élevée reflète l'étendue du mandat du poste qui déborde des activités des programmes traditionnels de vérification et d'évaluation à l'échelle ministérielle, et reconnaît l'importante profondeur de la connaissance nécessaire pour évaluer des améliorations et les recommander aux multiples secteurs d'activités indépendants du Ministère.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G La cote la plus élevée reflète l'étendue du mandat du poste qui déborde des activités des programmes traditionnels de vérification et d'évaluation à l'échelle ministérielle, et reconnaît l'importante profondeur de la connaissance nécessaire pour évaluer des améliorations et les recommander aux multiples secteurs d'activités indépendants du Ministère.

4 Faculté de réflexion évaluative nécessaire pour cerner des fraudes éventuelles, des actes fautifs ou des activités non conformes à l'éthique et faire enquête à leur égard, et lorsqu'il faut formuler des recommandations pour résoudre les plaintes des fournisseurs contre l'État; faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour préparer des cadres stratégiques et mener des analyses stratégiques, tout en analysant les résultats de rapports de vérification et d'évaluation, en recommandant des changements pour résoudre des problèmes et en adaptant des

méthodologies de vérification et d'évaluation.

(57) 460 Le pourcentage élevé dénote les défis associés à l'élaboration de plans stratégiques et de cadres de gestion pour le compte du Ministère, y compris l'instauration de nouvelles méthodes opérationnelles novatrices, et à la résolution de différends contractuels.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, est responsable de diriger tous les programmes d'examen, de vérification, d'éthique, de sensibilisation aux fraudes et de règlement des différends; de fournir de l'information et de recommander des changements et des améliorations aux programmes et aux services ministériels; et de formuler des recommandations au ministre sur des questions de différends contractuels.

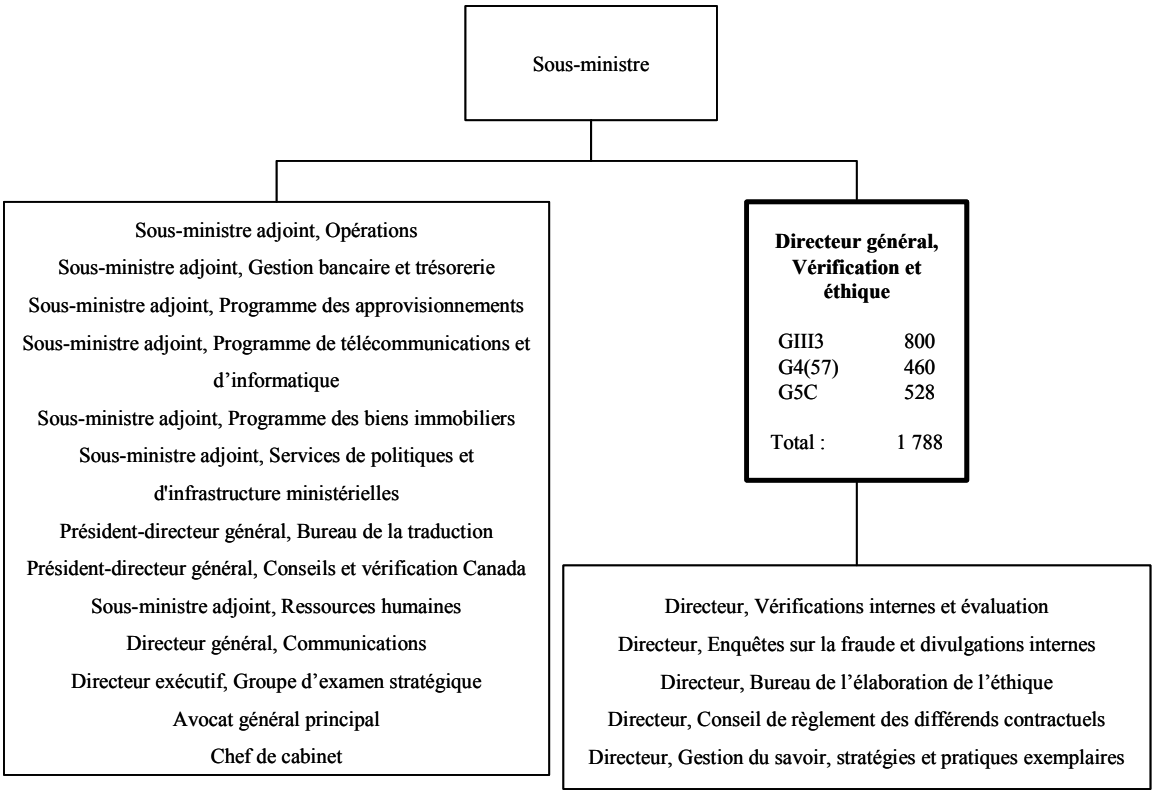
5C Impact contributif sur les activités du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement du Ministère de 539 millions de dollars (en dollars constants).

528 La cote inférieure reflète la tendance vers une influence indirecte en ce sens que ce poste compte parmi les nombreux postes de niveau supérieur dont les titulaires participent aux décisions de programmes à long terme du Ministère, y compris les questions liées à la structure des programmes et à l'affectation des ressources.

RÉSUMÉ

GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	=	1 788	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
VÉRIFICATION ET ÉTHIQUE
NUMÉRO : 8 – J – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-J-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Vérification et évaluation

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer l'évaluation systématique de l'efficience et de l'efficacité des opérations, ainsi que la vérification des projets externes financés à même les programmes de contributions, le respect des normes de vérification généralement reconnues, la formulation de recommandations visant à améliorer le processus décisionnel, les techniques de planification et de contrôle, le suivi des recommandations acceptées; diriger et organiser une évaluation systématique de l'efficacité de tous les programmes afin de fournir une information objective et opportune, de recommander les changements à apporter dans la répartition des ressources entre les programmes de même que les améliorations à apporter à la conception et à l'exécution des programmes et à la responsabilité de la gestion.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 18 postes relevant du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint (SMA), Droit des affaires; SMA, Politiques; SMA, Secteur de l'industrie; SMA, Spectre, technologies de l'information et télécommunications; SMA, Opérations; Commissaire à la concurrence; directeur exécutif, Produits d'information/agent principal de l'information; directeur exécutif, Partenariats technologiques Canada; directeur exécutif, Partenaires pour l'investissement au Canada; directeur exécutif, Bureau du portefeuille de l'industrie; président, Centre de recherches sur les communications; directeur général, Bureau de la consommation; directeur général, Ressources humaines; contrôleur général; directeur général, Communications et marketing; secrétaire général; conseiller en éthique.

Les titulaires des postes suivants relèvent du directeur général, Vérification et évaluation :

Le directeur, Politique, planification et coordination des opérations, (10 employés) est responsable de concevoir et de maintenir un cadre stratégique exhaustif pour la vérification et l'évaluation au Ministère, conformément à l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur du gouvernement; de planifier et de coordonner l'exécution des activités de vérification et d'évaluation du Ministère; et de gérer les fonctions administratives de la Direction générale.

Deux (2) directeurs de la vérification et un (1) vérificateur principal des opérations sont responsables du rendement des vérifications internes des systèmes

et des opérations du Ministère, y compris les vérifications avant la mise en œuvre des nouveaux systèmes.

Trois (3) chefs de l'évaluation sont responsables d'effectuer des études d'évaluation des principales fonctions du Ministère, y compris l'évaluation de leur efficience et de leur efficacité; et d'élaborer les cadres d'évaluation des principales fonctions, nouvelles ou renouvelées, du Ministère.

Les ressources nécessaires à l'exécution des projets de vérification et d'évaluation sont puisées selon un système matriciel parmi le personnel de la Direction générale.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de rendre le Canada plus concurrentiel en favorisant l'expansion des entreprises canadiennes, de même que le maintien d'un marché canadien équitable et efficient, et en assurant la protection, le soutien et la promotion des intérêts des consommateurs. Chacun des principaux secteurs du Ministère offre des services distincts et spécialisés, dont l'élaboration de politiques en matière de législation et de microéconomie, le contrôle réglementaire, la recherche scientifique appliquée ainsi que des programmes et des services de développement industriel, qui ne sont liés entre eux que par des objectifs communs.

Les fonctions principales du Ministère visent à appuyer un certain nombre de lois du Parlement, qui sont déjà complexes en elles-mêmes et auxquelles vient s'ajouter une panoplie de règlements. Certaines fonctions principales se rapportent à des lois administrées par d'autres ministères.

C'est dans ce contexte que le directeur général, Vérification et évaluation, est responsable de fournir des conseils et des recommandations au sous-ministre, en ce qui concerne la nature indépendante et objective des vérifications internes. Le titulaire établit et maintient des relations de travail directes et étroites avec le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) en ce qui concerne la coordination des vérifications se rapportant au Ministère, de même qu'un contact direct avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) et le Bureau du contrôleur général (BCG) en ce qui concerne les nouvelles politiques, les nouvelles normes et les questions connexes se rapportant à la vérification interne. Le titulaire détermine le degré de priorité des évaluations et fait des recommandations à cet égard au sous-ministre. Dans l'élaboration d'une stratégie d'évaluation globale et d'un échéancier, le titulaire doit comprendre les conséquences que peut avoir le fait de modifier les priorités gouvernementales en ce qui a trait aux programmes, ainsi que l'importance de disposer de l'information, des analyses et des recommandations nécessaires aux étapes critiques du processus afin de régler les questions actuelles et potentielles. Le titulaire doit satisfaire aux exigences du ministre, du Ministère ainsi que du SCT

et du BCG en matière d'évaluation; le directeur général doit veiller à ce que le Ministère réponde aux exigences établies par le BVG en ce qui a trait au caractère approprié des mécanismes d'évaluation en place.

Le directeur général assure la prestation de services visant à assurer en permanence le bien-fondé des pratiques et des contrôles de gestion par le biais d'une approche de vérification interne axée sur les risques; signale les risques inappropriés, les points vulnérables et les déficiences ou failles dans le processus de contrôle; fournit en temps opportun des recommandations en vue de remédier aux faiblesses des cadres de contrôle et de gestion des risques du Ministère; informe rapidement le SCT des problèmes de gestion importants; met sur pied des systèmes de suivi pour s'assurer que les gestionnaires ont pris les mesures qui s'imposent à la suite des observations, des recommandations et des rapports. Le directeur général conseille les gestionnaires de politiques, de programmes et d'initiatives dans l'ensemble du Ministère en vue de surveiller activement leurs opérations grâce à l'élaboration d'indicateurs de rendement et des techniques connexes en matière de collecte de renseignements.

Les facteurs ayant une incidence sur les objectifs de gestion de la Direction générale sont la taille, la dispersion et la complexité des fonctions principales du Ministère ainsi que de leurs opérations. Bon nombre de ces fonctions sont tributaires de technologies de pointe, de sorte qu'il faut faire appel à des ressources contractuelles possédant les compétences requises pour examiner ces technologies. Dans l'examen des fonctions principales et de leurs opérations, on constate souvent l'absence d'une information à partir de laquelle on puisse évaluer le rendement, de sorte que les équipes chargées de l'examen de ces fonctions et de leurs opérations doivent réunir de nouvelles bases de données.

Le directeur général doit consulter le sous-ministre, les SMA et les représentants du SCT en vue de déterminer les priorités et les ressources nécessaires pour la vérification et l'évaluation, et diriger la préparation des plans connexes annuels et à long terme en vue d'en recommander l'adoption par le Comité ministériel de vérification et d'évaluation (CMVE), présidé par le sous-ministre. Le titulaire du poste recommande certaines études d'évaluation et de vérification, ainsi que des examens particuliers au sous-ministre, et il atteste la qualité des études, des rapports et des recommandations. Toutes les recommandations se rapportant à la divulgation d'information font l'objet d'un examen avant d'être soumises au sous-ministre en vue d'en assurer la conformité par rapport aux lois pertinentes.

Le directeur général conseille les gestionnaires en ce qui a trait à l'efficience et à l'efficacité des opérations et se penche sur des sujets d'intérêt pour des parties externes, par exemple, le SCT. La productivité des fonctions de vérification et d'évaluation dépend de la mesure dans laquelle le titulaire est capable de réunir des renseignements fiables sur l'efficacité des fonctions principales et de leurs opérations ou de convaincre les gestionnaires du Ministère de réunir ces renseignements.

Il arrive que certaines fonctions principales soient évaluées pour la première fois. En pareil cas, on constate habituellement l'absence d'information sur l'efficacité de ces fonctions. Aussi, ces évaluations impliquent-elles la nécessité d'élaborer des paramètres de collecte de renseignements en vue d'examens subséquents. Certaines fonctions principales recoupent différents ministères (p. ex., risques environnementaux), d'autres présentent une dimension politique non négligeable (p. ex., entreprises autochtones) et d'autres encore sont accomplies en partenariat avec des tierces parties. Ce sont là des facteurs qui compliquent la planification des vérifications et des évaluations, de même que l'établissement des calendriers à cet égard.

Le principal défi que le directeur général doit relever sur le plan de la gestion consiste à favoriser et à promouvoir une approche globale pour l'évaluation et l'amélioration des pratiques de gestion du Ministère afin d'être conforme aux exigences en matière de rapports internes et externes établies par le BVG et aux examens périodiques menés par celui-ci. La Direction générale doit mener des examens de ses services et de ses fonctions principales, de ses opérations et des autres formes de prestation de services, relatives à l'économie, à l'efficience et à l'efficacité. À l'intérieur des balises que constituent les normes professionnelles et les règles d'éthique, ainsi que les politiques des organismes centraux, le directeur général a toute la latitude voulue pour déterminer quelles sont les démarches, les méthodes et les techniques les plus appropriées pour procéder à l'examen des fonctions principales de la Direction générale, et ce, à la suite de l'approbation des plans annuels et des plans à long terme par le sous-ministre.

Le directeur général a pour défi de trouver d'autres moyens rentables de concevoir et d'améliorer les politiques, les programmes et les initiatives. À cet égard, le titulaire doit élaborer et promouvoir un processus d'établissement de politiques, de gestion de programmes et de prise de décisions fondé sur une démarche de gestion globale. Le titulaire dirige l'analyse et l'évaluation à partir desquelles seront formulées les recommandations figurant dans les rapports destinés au CMVE. Il faut discuter de tous les résultats de recherche et des recommandations avec les gestionnaires avant la publication des rapports. Toutefois, le titulaire a la latitude voulue pour signaler au sous-ministre toute question découlant d'une étude.

Le directeur général siège au sein des comités de cadres supérieurs du Ministère et des principaux comités des organismes centraux (p. ex., comités d'examen du SCT ou du BCG) et participe à la prise de décisions concernant les politiques, les pratiques ou les procédures. Le titulaire agit en qualité de secrétaire du CMVE.

Le directeur général négocie la planification des vérifications menées par le BVG ainsi que du calendrier de ces vérifications et concilie les divergences d'opinion en ce qui a trait aux rapports trimestriels que le BVG doit présenter à la Chambre des communes. Il lui incombe également de diriger la préparation des documents d'information ministérielle et des réponses publiques aux rapports déposés devant le Comité des comptes publics.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Ministère	Direction
ETP :	5 300	19
Budget de fonctionnement :	220 millions $	350 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration de politiques et de pratiques ministérielles en matière d'évaluation et de vérification internes qui soient conformes aux orientations et aux objectifs liés à une gestion efficiente, efficace et économique de la fonction publique et qui garantissent l'efficience, l'efficacité et l'économie des systèmes et des opérations du Ministère.

2. Veiller à l'élaboration de processus et de méthodes visant à assurer et à promouvoir l'intégrité de la gérance des ressources du Ministère.

3. Diriger la prestation de services permanents de vérification interne et d'assurance visant à témoigner du caractère adéquat des rapports sur la gestion des risques, les contrôles et les responsabilités dans l'ensemble du Ministère et s'assurer que ces services sont conformes à la Politique sur la surveillance active établie par le Conseil du Trésor.

4. Assurer la prestation de conseils professionnels en ce qui concerne les indicateurs et les mesures de rendement, de même que l'examen de ces indicateurs et de ces mesures de rendement, qui se rapportent précisément aux fonctions principales du Ministère et à ses opérations, en guise de fondement pour les rapports sur les résultats du Ministère s'inscrivant à l'intérieur du système de gestion des dépenses et à l'intention du Conseil du Trésor dans ses examens de la responsabilité du Ministère.

5. Représenter les intérêts et les préoccupations du Ministère et négocier le libellé final des rapports du vérificateur général et du Commissaire à l'environnement et au développement durable.

6. Faire partie de divers comités de gestion supérieurs du Ministère et des organismes centraux et agir en qualité de secrétaire du CMVE.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Vérification et évaluation

COMPÉTENCE

G Connaissance professionnelle approfondie du mandat et des opérations du Ministère; connaissance approfondie de tous les programmes du Ministère, de leurs objectifs et des cadres de gestion; maîtrise des techniques de vérification et d'évaluation des programmes, des principes et des initiatives rattachés à la fonction de contrôleur moderne ainsi que des politiques connexes des organismes centraux.

III Gestion conceptuelle des deux fonctions principales de la vérification et de l'évaluation des programmes pour les projets externes grâce à l'élaboration d'une stratégie d'évaluation exhaustive et d'un calendrier connexe élaboré selon les principes de la fonction de contrôleur moderne.

3 Être en mesure d'établir de bonnes relations interpersonnelles pour négocier l'obtention de résultats avec les gestionnaires, les comités de cadres supérieurs du Ministère et les comités des organismes centraux. Ces capacités sont nécessaires également pour établir la liaison avec le vérificateur général et motiver et coordonner le personnel professionnel.

700 La cote intermédiaire reflète l'expertise en gestion requise pour gérer la vérification et l'évaluation des programmes au sein d'un ministère complexe comportant une structure de programme diversifiée.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Le titulaire exécute ses fonctions conformément aux politiques générales de vérification et d'évaluation du BVG et du BCG et aux directives plus générales régissant l'Initiative de modernisation de la fonction de contrôleur.

4 Faculté de réflexion analytique et évaluative nécessaire pour élaborer une stratégie d'évaluation exhaustive et un calendrier conformément aux exigences de la fonction de contrôleur moderne, afin de régler les questions critiques actuelles et potentielles; ceux-ci doivent être adaptés à une gamme étendue de programmes du Ministère.

(57) 400 Le pourcentage élevé est rattaché à la complexité de la gestion et de l'élaboration des activités de vérification et d'évaluation malgré les ambiguïtés de la fonction de contrôleur moderne et conformément au portefeuille vaste, complexe et touchant de multiples aspects.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, reçoit l'orientation de nature générale et exécute les fonctions de vérification et d'évaluation conformément aux politiques et aux objectifs des organismes centraux.

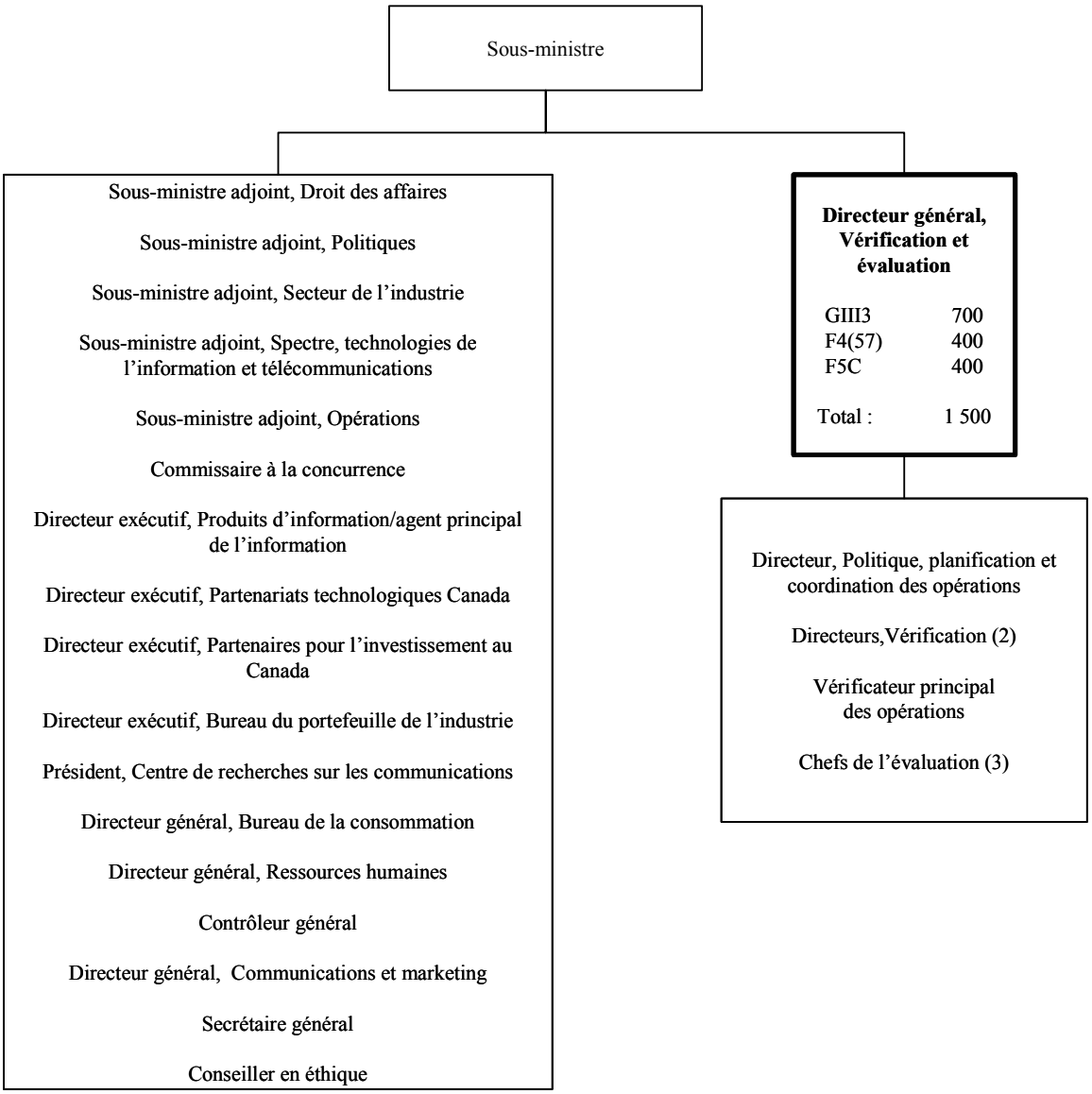
5C Le titulaire évalue les pratiques et les contrôles, détermine les risques et fait des recommandations de modifications. L'indicatif choisi pour représenter ces activités est le budget du Ministère de 220 millions de dollars (en dollars constants).

400 La cote intermédiaire représente la latitude du titulaire pour faire des recommandations sur la valeur, l'efficience et l'efficacité des programmes et l'impact significatif sur les opérations du Ministère.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F5C	400	=	1 500	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL
VÉRIFICATION ET ÉVALUATION
NUMÉRO : 7 – J – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-J-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Évaluation

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élabore et gère la fonction d'évaluation des programmes du Ministère et fournit au directeur général et à la haute direction des services de conseils et d'évaluation impartiaux, éclairés et professionnels en ce qui concerne la pertinence, la rentabilité et le succès des programmes, des politiques et des activités du Ministère, ainsi que des paiements de transfert et des accords de contribution.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des deux postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Vérification et évaluation. L'autre poste est celui de directeur, Vérification interne.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Évaluation, sont les suivantes :

Les gestionnaires de l'évaluation (4 employés) sont chargés d'élaborer des cadres de rendement et de responsabilisation; de diriger et d'effectuer des évaluations et des études spéciales indépendantes et objectives sur le succès, l'incidence et la pertinence des programmes et des politiques; et de formuler des recommandations à la haute direction en ce qui concerne leur prolongation, leur modification et leur cessation.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère assure la gestion des principaux programmes d'orientation, de recherche et de développement scientifique et technique et de soutien à l'industrie d'envergure nationale et internationale concernant la masse continentale du Canada ainsi que les secteurs énergétique, forestier, minier et minéral de l'économie. Le Ministère a pour mandat de promouvoir le développement durable et l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada.

La Direction de la vérification et de l'évaluation (DVE) fournit un certain nombre de services qui soutiennent la concrétisation du mandat, notamment des examens simultanés; des activités de mesure du rendement; des évaluations des risques; des vérifications, des évaluations et des examens traditionnels; des examens des processus et des contrôles de gestion; des examens de la gestion de l'information et de la technologie de l'information (GI/TI) en plus d'assurer les liens avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le Bureau du contrôleur général du Canada et le Commissaire à l'environnement et au développement durable.

C'est dans ce contexte que le directeur conçoit et met en œuvre la stratégie d'évaluation du Ministère et le cadre de gestion du risque qui respecte les exigences des organismes centraux en matière d'évaluation des risques actifs, de mesure du rendement et des rapports sur les résultats tout en tenant compte constamment des défis relatifs à la gestion progressive qui augmente les risques que doivent affronter les gestionnaires du Ministère lors de la livraison de produits et la prestation de services aux clients.

Les clients de la Direction sont en mesure de reconnaître l'incidence que comporte des budgets déficitaires, une délégation accrue des pouvoirs, une meilleure étendue des responsabilités et un éventail plus vaste de modes de prestation de services. Par ailleurs, ils demandent la garantie d'un fonctionnement de pointe. La Direction fournit une orientation en matière d'évaluation des risques et du contrôle tout en élaborant et en mettant en œuvre des procédures de consultation avec les gestionnaires du Ministère et autres intervenants pour veiller à ce que la fonction d'évaluation rejoigne les priorités ministérielles et gouvernementales ainsi que les secteurs d'importance et les risques qui y sont rattachés.

Le directeur contribue au travail du Comité de vérification et d'évaluation (CVE) et veille à ce que les évaluations soient conformes aux normes et aux politiques du gouvernement et à ce que les évaluations, les cadres et les études, une fois achevés, soient soumis au CVE en temps opportun. Il gère le volet portant sur l'évaluation et la mise en œuvre du plan d'examen du Ministère.

Le directeur fournit au directeur général et à la haute direction des conseils impartiaux, éclairés et professionnels sur le rendement des cadres de gestion ainsi que des programmes, des politiques et des activités du Ministère. Le titulaire siège aux comités du Ministère et prodigue des conseils pertinents, opportuns et crédibles qui sont soutenus par une solide analyse. En outre, il veille à ce qu'on fournisse aux gestionnaires du Ministère les résultats des études pertinents et les plans d'action qui conviennent pour donner suite aux recommandations et à ce que l'on effectue des examens de suivi pour évaluer l'efficacité des mesures prises par la direction une fois les évaluations achevées.

Le directeur offre également une orientation et fournit des conseils aux gestionnaires du Ministère sur l'évaluation du rendement et la rédaction des rapports. De concert avec les gestionnaires, il dirige l'élaboration des cadres de

rendement ainsi que le soutien continu à leur égard. Le titulaire joue également un rôle déterminant pour ce qui est de la contribution de la DVE et du Ministère à la planification ministérielle et à l'élaboration de rapports, comme le plan stratégique, le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport sur le rendement du Ministère.

Le directeur contribue à un certain nombre d'initiatives ministérielles en participant au Comité de coordination des sciences et de la technologie et au Comité de la politique stratégique. Il gère l'élaboration des cadres de rendement pour les initiatives ou les projets et contribue de façon importante à la mise en œuvre de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur en ce qui concerne les valeurs communes et l'éthique.

ÉTENDU DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	6
Budget de fonctionnement :	130 000 $
Budget du Ministère :	69 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership professionnel et en gestion pour la conceptualisation et la mise en œuvre de la fonction d'évaluation et de la stratégie pour le Ministère.

2. Mettre en œuvre un processus permanent de consultation des intervenants de façon à ce que la fonction puisse rejoindre les priorités du gouvernement et du Ministère et les secteurs clés et comportant des risques et amener la direction à mieux comprendre la valeur et le rôle de la fonction.

3. Élaborer un plan d'évaluation, dans le cadre du plan d'examen annuel, gérer la préparation des contributions portant sur des aspects relatifs à l'évaluation du rapport annuel de la DVE et siéger au Comité de vérification et d'évaluation.

4. Formuler des conseils professionnels au directeur général et à la haute direction sur le rendement des cadres de gestion, ainsi que des programmes, des politiques et des activités du Ministère, y compris l'orientation pour l'évaluation des risques et des contrôles et la gestion des risques; contribuer aux initiatives et aux priorités du Ministère en donnant des conseils et en évaluant l'atteinte des résultats.

5. Veiller à ce que l'on fournisse aux clients les résultats des études pertinents et les plans d'action qui conviennent pour donner suite aux

recommandations et à ce que l'on effectue des examens de suivi pour les évaluations et les examens déjà achevés.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Évaluation

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle approfondie des politiques, des principes et des pratiques en matière d'évaluation des programmes, y compris de l'évaluation des risques, de l'analyse financière, de la gestion des mouvements de trésorerie et de l'évaluation économique; connaissance professionnelle approfondie des activités et des programmes du Ministère, ainsi que des politiques, des principes et des pratiques concernant la fonction de contrôleur moderne.

III Coordonner la conception et les opérations de la fonction d'évaluation pour contribuer aux prises de décisions du Ministère en matière de programmes, entre autres celles touchant le lien entre les initiatives ministérielles et le potentiel scientifique et technologique.

3 Le titulaire doit posséder un certain sens critique pour gérer le personnel, échanger avec la haute direction en ce qui a trait aux résultats d'études d'évaluation, ainsi que pour convaincre les gestionnaires d'adopter les conclusions des études.

528 La cote intermédiaire dénote un niveau élevé de connaissances spécialisées et professionnelles et une vaste connaissance de la gestion nécessaire pour mener des activités d'évaluation qui concernent tous les programmes, les politiques et les activités du Ministère, y compris des paiements de transfert et des accords de contribution.

INITIATIVE CRÉATIVE/RÉFLEXION

F Réflexion en tenant compte des normes et des lignes directrices générales du vérificateur général et du Conseil du Trésor, ainsi que des politiques et des priorités du Ministère et du gouvernement, pour concevoir et mettre en œuvre des programmes et des plans d'évaluation.

4 Faculté de réflexion analytique et évaluative nécessaire pour effectuer des évaluations des programmes et des politiques, ainsi que donner des conseils et formuler des recommandations à la haute direction en ce qui concerne la prolongation, la modification et la cessation des programmes.

(50) 264 Le pourcentage élevé dénote la complexité de la planification et de la gestion du programme d'évaluation interne du Ministère qui répond aux besoins du Ministère et qui est conforme aux cadres d'évaluation des organismes centraux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Vérification et évaluation, gère les programmes d'évaluation du Ministère.

4C Le titulaire contribue à la pertinence, à la rentabilité et au succès des programmes, des politiques et des activités du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget ministériel de 69 millions de dollars (en dollars constants).

304 La cote intermédiaire dénote la latitude du poste en ce qui a trait à la formulation de recommandations qui pourraient influencer les programmes, les politiques et les activités du Ministère.

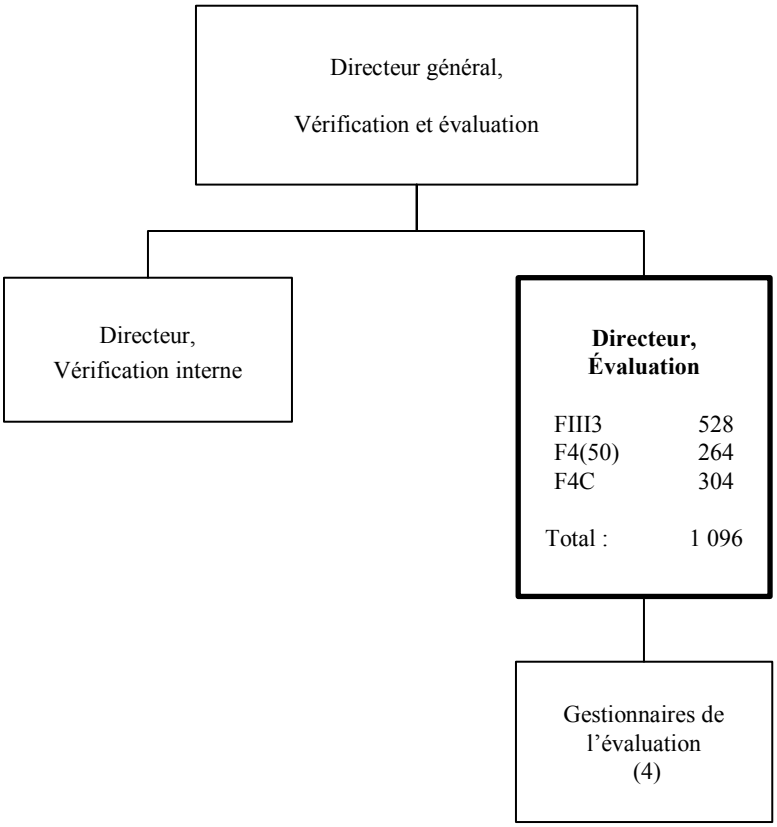
RÉSUMÉ

FIII3 528 F4(50) 264 F4C 304 = 1 096 A1

DIRECTEUR

ÉVALUATION

NUMÉRO : 5 – J – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-J-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Vérification et évaluation

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Concevoir, élaborer, mettre en place et gérer un cadre global de vérification et d'évaluation pour fournir à la direction du Ministère des examens objectifs à l'égard de la conception, de l'efficience et de l'efficacité des pratiques de gestion et des systèmes de contrôle visant à appuyer la concrétisation de la fonction de contrôleur du Ministère et les stratégies de responsabilisation de gestion axée sur les résultats.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Gestion ministérielle et revue. Les autres postes sont les suivants : directeur, Planification ministérielle et production de rapports; directeur, Développement ministériel.

Les fonctions des postes suivants relèvent du directeur, Vérification et évaluation :

Deux (2) gestionnaires de la vérification sont chargés de gérer les vérifications, de fournir des examens sur le rendement économique, l'efficience et l'efficacité des pratiques de gestion et la conception des contrôles, de prodiguer des conseils sur l'élaboration et la recommandation d'options concernant les mesures correctives appropriées.

Quatre (4) vérificateurs sont chargés d'effectuer des vérifications pour améliorer la fonction de contrôleur et de responsabilisation de gestion et de réaliser certains segments des vérifications de la conformité.

Le gestionnaire de l'évaluation est chargé de gérer les évaluations du rendement économique, de l'efficience et de l'efficacité des stratégies, des politiques, des programmes et des plans ministériels; et de prodiguer des conseils sur l'élaboration et la mise en place de mécanismes en vue d'améliorer la gestion et la responsabilisation axées sur les résultats.

Quatre (4) évaluateurs sont chargés d'effectuer des évaluations et de prodiguer des conseils afin de résoudre les problèmes.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de protéger et de conserver l'environnement, y compris la qualité de l'air et de l'eau, de conserver et de protéger la faune canadienne et son habitat, de protéger les Canadiens en les renseignant au sujet des dangers naturels liés à l'environnement atmosphérique, d'éduquer la population canadienne sur les questions environnementales et de promouvoir des pratiques écologiques grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes environnementales.

La Direction générale de la gestion ministérielle et de la revue est chargée d'instaurer, d'entretenir et de promouvoir une culture organisationnelle unique au sein du Ministère et de dégager, d'analyser et de recommander des solutions à des problèmes opérationnels et de planification. Cette responsabilité englobe la conception et le renouvellement constant du cadre de gestion ministériel comprenant les fonctions des principales composantes en vue d'appuyer les gestionnaires dans la conception, l'élaboration, la prestation et l'examen des activités liées aux programmes et aux services, et le compte rendu des résultats.

C'est dans ce contexte que le directeur, Vérification et évaluation, conçoit, élabore, met en place et gère des cadres de vérification, d'évaluation et d'examen globaux pour fournir à la direction du Ministère des examens objectifs à l'égard de la conception et de l'application de pratiques de gestion et de systèmes de contrôle visant à appuyer la fonction de contrôleur du Ministère et les stratégies et principes de responsabilisation de gestion axée sur les résultats.

Le directeur interprète les politiques et les lignes directrices en matière de vérification et d'évaluation établies par les organismes centraux et les adapte en vue de satisfaire aux besoins spécifiques du Ministère. L'un des défis de taille que doit relever le titulaire à cet égard consiste à mener des consultations et des négociations poussées avec les cadres supérieurs dans le cadre des processus de la fonction de vérification et d'évaluation dans le but de mettre en place des mécanismes afin d'obtenir une participation significative et collective répondant aux besoins des gestionnaires de programmes en matière de renseignements.

Le directeur élabore des plans annuels et à long terme décrivant les activités prévues de vérification et d'évaluation et assure la liaison avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), le Bureau du vérificateur général (BVG) et le Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD). L'un des principaux défis que doit relever le directeur consiste à veiller à ce que les plans annuels et à long terme englobent les priorités du gouvernement, du Ministère, de la direction et des organismes centraux élaborées par la haute direction et à ce qu'ils soient reflétés dans les documents de planification et les rapports.

Le directeur dirige l'élaboration, la mise en œuvre et le contrôle des politiques, des procédures, des directives et des lignes directrices concernant les initiatives et les activités de vérification, d'évaluation et d'examen du Ministère et oriente le déroulement de vérifications systématiques, objectives et globales d'organisations, d'activités, de processus et de systèmes de gestion afin de déterminer leur conformité avec les lois, les politiques, les objectifs et les règlements. Il gère également la tenue d'enquêtes spéciales, d'activités d'auto évaluation, de vérifications judiciaires et d'autres engagements d'aide à la direction. L'obligation de déterminer les approches, les méthodologies et les techniques appropriées selon les normes gouvernementales en matière de vérification interne et d'évaluation représente un défi de taille à relever dans le cadre de ces responsabilités.

Le directeur établit des systèmes et des processus pour s'assurer que les constatations et les mesures d'amélioration de l'évaluation sont incorporées dans les processus d'établissement des priorités, de planification, d'élaboration de rapports et de prise de décisions du Ministère, pour suivre les progrès dans la mise à exécution des plans d'action approuvés et pour faire rapport de toutes les questions en suspens au Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation. Le titulaire rédige des rapports à l'intention du Conseil du Trésor sur d'importantes questions en matière de risque ou sur d'autres problèmes, et sur les plans de mesures correctives élaborés et mis à exécution.

Un défi de taille, à cet égard, consiste à élaborer un plan stratégique pour fournir au sous-ministre des évaluations indépendantes des stratégies et des pratiques de gestion des risques et des cadres et des pratiques de contrôle de gestion qui visent à trouver un juste équilibre entre les évaluations des risques et les priorités ministérielles et à fournir l'assurance de la fiabilité des initiatives relatives à l'administration, aux fonctions de contrôleur et à la responsabilisation.

Le directeur établit et maintient des réseaux de communications avec des cadres supérieurs et des collègues des organismes centraux, principalement avec des représentants du Bureau du vérificateur général du Canada, du Secrétariat du Conseil du Trésor, de la Commission de la fonction publique et du Bureau du commissaire aux langues officielles, afin d'expliquer et d'examiner l'état d'avancement des activités d'examen. Le titulaire entretient des relations professionnelles avec des collègues de la Fondation canadienne pour la vérification intégrée, de la Société canadienne d'évaluation et de l'Institut des vérificateurs internes, afin de demeurer à jour relativement aux technologies, aux méthodes et aux pratiques de vérification, d'évaluation et d'examen à la fine pointe du progrès et d'échanger des renseignements sur les pratiques exemplaires.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Direction	Ministère
ETP :	12	5 640
Budget fonctionnement :	1,3 million $	720 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration et la recommandation d'un plan de vérification, d'évaluation et d'examen annuel et à long terme à présenter au Comité de vérification et d'évaluation et au Conseil de gestion du Ministère aux fins d'approbation, et mettre à exécution tous les plans de travail et toutes les procédures connexes.

2. Diriger la tenue des activités ministérielles de vérification, d'évaluation et d'examen dans le but d'évaluer le degré de conformité avec les lois ainsi qu'avec les procédures et les politiques du Ministère et du gouvernement; reconnaître les situations où le Ministère est le plus exposé au risque et évaluer l'efficacité des politiques et des programmes, y compris leurs incidences intentionnelles ou fortuites, et fournir à la direction de l'information et des conseils en vue de faciliter la prise de décisions sur des questions de politiques et de programmes présentant un intérêt stratégique important.

3. Diriger l'élaboration et la gestion des cadres de mesure du rendement, surveiller les progrès de la mise en œuvre de toutes les recommandations importantes au chapitre de la vérification, de l'évaluation et de l'examen, et faire rapport sur l'état d'avancement de ces activités.

4. Contrôler la qualité, la promptitude, l'accessibilité et le caractère opportun des activités d'examen, particulièrement en ce qui a trait aux conseils prodigués aux cadres supérieurs, la contribution de la direction générale aux politiques et aux procédures ministérielles et sa collaboration avec d'autres ministères sur des questions à caractère horizontal, de même que mettre en application des mesures en vue d'améliorer l'efficacité de tous les services et produits de la direction générale.

5. Élaborer des cadres, des services et des outils exhaustifs d'évaluation du rendement afin de contrôler la pertinence, la capacité financière et l'efficacité des politiques, des programmes et des systèmes du Ministère relativement à l'atteinte des objectifs généraux.

6. Coordonner des activités de concert avec le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG); faire des exposés au profit du sous-ministre et du personnel du ministre; conseiller les gestionnaires du Ministère dont les

programmes font l’objet d’une vérification par le BVG et superviser l’élaboration des mesures proposées en réponse aux chapitres du BVG.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Vérification et évaluation

COMPÉTENCE

F Connaissance spécialisée des politiques et des pratiques d'évaluation de programmes et de vérification interne; connaissance approfondie des politiques, des opérations et de l'orientation stratégique des programmes décentralisés et diversifiés du Ministère.

III Capacité de coordination opérationnelle et conceptuelle des fonctions de vérification interne du Ministère en tant qu'outils essentiels de planification et de prise de décisions en matière de gestion.

3 Pour atteindre les objectifs du poste, le titulaire doit motiver le personnel, fournir une rétroaction aux gestionnaires au sujet de l'évaluation et obtenir la coopération de la haute direction dans la mise en œuvre des recommandations émanant des vérifications.

460 La cote élevée dénote une solide compétence pratique et des techniques spécialisées, un savoir-faire et des connaissances des fonctions de vérification et d'évaluation du Ministère, ainsi que le degré relatif de compétence en gestion requis dans la coordination des travaux d'un petit groupe qui œuvre dans des activités, souvent perçues comme concurrentielles, mais qui sont généralement intégrées au niveau hiérarchique le plus élevé.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en fonction des normes gouvernementales en matière de vérification interne et d'évaluation des politiques et des objectifs des organismes centraux et de l'orientation et de la culture de gestion du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour élaborer, orienter et concilier les stratégies et les fonctions de vérification et d'évaluation; de cerner les risques ainsi que les stratégies atténuantes connexes pour assurer l'atteinte d'un rendement économique, de l'efficience et de l'efficacité tout en répondant aux objectifs et aux besoins du Ministère.

(50) 230 Le pourcentage élevé est représentatif de la variété des situations découlant de la nature en apparence concurrentielle des domaines gérés qui exigent l'adaptation de pratiques et de stratégies, l'élaboration d'approches novatrices, de solutions de rechange et de lignes de conduite, et la recommandation de solutions.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire qui relève du directeur général, Gestion ministérielle et revue, agit selon les limites des politiques et des buts fonctionnels pour gérer des programmes de vérification et d'évaluation ministériels.

5C Impact contributif du poste sur les activités du Ministère et capacité de mettre à exécution ses programmes. Le budget des salaires et de fonctionnement du Ministère de 110 millions de dollars (en dollars constants) est l'indicateur choisi pour représenter ces activités.

230 La cote faible reflète l'ampleur du budget et l'impact relatif des recommandations sur les activités et les programmes du Ministère.

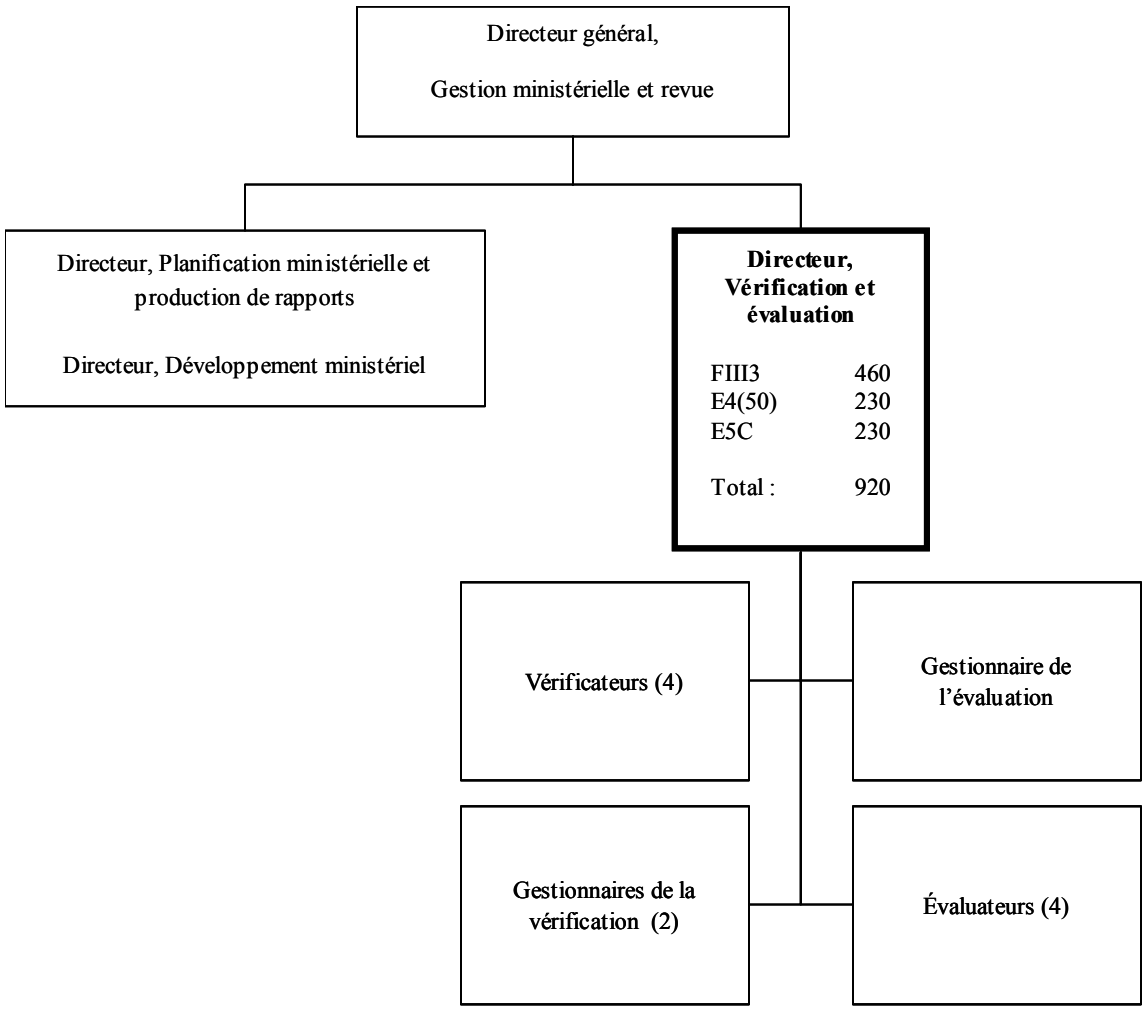
RÉSUMÉ

FIII3	460	E4(50)	230	E5C	230	=	920	0

DIRECTEUR

VÉRIFICATION ET ÉVALUATION

NUMÉRO : 4 – J - 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-J-2

TITRE DU POSTE : Directeur, Vérification des opérations

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la planification, la gestion et la direction spécialisée du programme de vérification dans le secteur des opérations.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Vérification interne. Les autres postes sont les suivants : directeur, Vérification des services; directeur, Vérification ministérielle.

Il n'y a aucun poste qui relève du directeur, Vérification des opérations. Les ressources des projets sont attribuées aux projets de vérification conformément au plan de vérification approuvé. Le personnel ou les contractuels qui sont dirigés par le directeur, Vérification des opérations, se spécialisent dans une ou plusieurs disciplines pertinentes.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le directeur général, Vérification interne, relève du sous-ministre à l'égard de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un programme intégré de vérification globale axé sur la gestion, qui tient compte des orientations stratégiques, des programmes opérationnels, des plans et des priorités du Ministère.

Le programme de vérification fournit une aide au moment de définir et de comprendre la structure des responsabilités du Ministère, présente les questions et les préoccupations courantes qui ont des répercussions sur la responsabilité de la gestion et fournit une évaluation indépendante de l'efficience et de l'efficacité à s'acquitter de cette responsabilité. Il s'agit d'un programme global plurisectoriel qui repose sur une consultation auprès de la haute direction du Ministère. Le programme aborde tout l'éventail des activités, des systèmes, des procédures, des instruments et des pratiques de délégation de pouvoirs du Ministère.

Le Comité de vérification interne a pour tâche d'approuver le programme de vérification et de servir d'organe de consultation. Le Comité conseille le sous-ministre et la Direction générale de la vérification interne sur les questions de vérification qui touchent les problèmes et les activités du Ministère, du vérificateur général, des organismes centraux et des autres ministères. Le Comité approuve le programme de vérification et son calendrier et il examine tous les résultats des vérifications, donne des conseils sur les mesures à prendre et surveille la mise en œuvre des mesures correctives qui ont été approuvées.

Les Comités sectoriels de l'examen des conclusions et des programmes de vérification approuvent la portée des vérifications ainsi que les fonctions ou domaines qui doivent être évalués. Les comités sectoriels examinent les conclusions des vérifications et garantissent la pertinence et le caractère pratique des recommandations qui en découlent et des plans d'action de la direction.

Le Comité de la vérification régionale précise les priorités et les problèmes de vérification à l'égard de la prestation des programmes; définit la perspective régionale de la vérification; aide à élaborer les calendriers et l'étendue des vérifications; veille à ce qu'on tienne compte des exigences régionales pendant l'élaboration du programme de vérification.

Le secteur est chargé d'acheter ou de fournir de façon économique des biens et des services qui répondent aux besoins des ministères et des organismes du gouvernement. Voici les services qui sont dispensés aux ministères et organismes clients : achat, impression, édition, gestion de publicité, sécurité industrielle, réparations et maintenance de matériel, entreposage, distribution et élimination du matériel excédentaire du gouvernement.

Le directeur, Vérification des opérations, analyse, évalue et documente les exigences de vérification du secteur; élabore les calendriers et les plans de vérification; définit les objectifs et les points de contrôle des vérifications; indique la valeur et l'importance de l'entité à vérifier; attribue les ressources aux projets de vérification qui ont été approuvés et les gère; et produit les résultats de vérification conformément au programme de vérification du Ministère et au programme annuel de vérification.

Le directeur fixe et applique des critères de sélection afin de déterminer un programme valable de vérification pour le secteur, garantissant de ce fait l'utilisation efficace et équilibrée des ressources de vérification tout en satisfaisant au niveau de couverture et aux priorités de la haute direction, aux règlements du gouvernement et aux principes de la vérification.

Le directeur est chargé de la direction spécialisée des projets de vérification et de l'orientation des ressources de projet (années-personnes, employés et financement). L'étendue des activités de vérification est définie de concert avec le Comité du secteur, conformément à la politique de vérification. Le titulaire détermine les compétences et les ressources exigées pour chaque vérification; il

affecte les ressources aux projets en même temps que le personnel ou les contractuels; il fixe les objectifs de rendement et évalue les résultats du travail du personnel affecté aux projets. Le directeur est chargé des activités d'essai, d'évaluation et d'examen des vérifications, ainsi que de la qualité et de la pertinence des conclusions et des recommandations émanant des vérifications.

Le directeur aide le Comité sectoriel de vérification, est attentif à ses besoins et lui présente des rapports; signale au Comité de vérification interne les préoccupations du secteur et des clients; produit les conclusions des vérifications, des recommandations et des rapports conformément aux critères, au contexte et à l'étendue qui ont été précisés; élabore des plans d'action correctifs par des négociations avec les directeurs généraux en cause; et contrôle les plans d'action correctifs et présente des rapports à ce sujet.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Ressources des projets de vérification :	6 années-personnes
Budget de fonctionnement (comprend les traitements) :	102 080 $
Secteur :	
Années-personnes	2 800
Dépenses :	110 millions $
Nombre de contrats adjugés :	355 000
Valeur totale des contrats :	1,5 milliard $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

Planifier, gérer et administrer le programme de vérification du secteur des opérations.

Diriger professionnellement la fonction de vérification afin de garantir l'application efficiente et efficace des principes et des pratiques de vérification généralement acceptés qui déboucheront sur des résultats ponctuels et de haute qualité.

Présenter des rapports, après observation, sur les initiatives, les conclusions et les recommandations des vérifications.

Contribuer au programme de vérification du Ministère en satisfaisant aux priorités et aux besoins de vérification du secteur.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Vérification des opérations

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie des concepts, des pratiques et des techniques de vérification pour diriger un programme de vérification globale dans le secteur des opérations.

II Coordination de toutes les activités de vérification d'une composante complexe faisant partie d'un ministère diversifié.

3 Pour réaliser les objectifs du poste, le titulaire doit traiter avec la haute direction, motiver un petit nombre d'employés et orchestrer de nombreux projets avec les services de contrats.

460 La cote supérieure reflète une compétence professionnelle et administrative conforme à la fonction de revue de toutes les opérations du secteur.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Les problèmes du titulaire sont clairement définis, mais nécessitent des solutions adaptées au secteur en question.

4 Faculté de réflexion évaluative nécessaire pour analyser les besoins de vérification par rapport aux capacités du programme.

(43) Le pourcentage inférieur reflète l'orientation disponible du surveillant et des comités.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste reçoit une orientation administrative du directeur général, Vérification interne, et une orientation fonctionnelle des comités, et assume la responsabilité de la vérification globale du secteur.

2P Impact dominant du poste sur les activités de vérification. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 102 080 $ (en dollars constants).

200 La cote intermédiaire tient compte de la latitude dont le titulaire jouit pour déterminer le déroulement de la vérification dans le secteur.

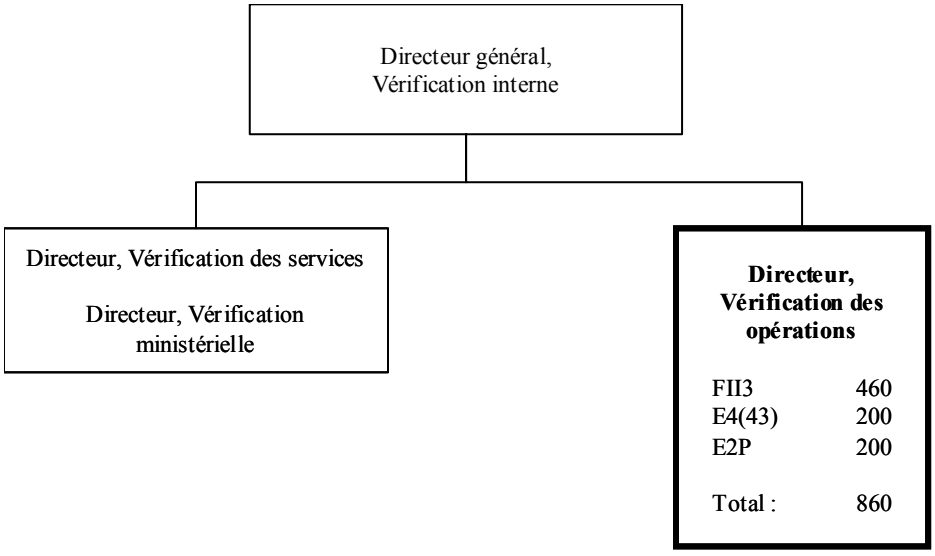
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	=	860	0

DIRECTEUR

VÉRIFICATION DES OPÉRATIONS

NUMÉRO : 4 - J - 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 10-K-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Gestion de l'information

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Diriger la planification, la prestation et le fonctionnement des ressources en gestion de l'information et des technologies de l'information connexes en vue d'appuyer les missions, les opérations et l'administration du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Le sous-ministre adjoint, Gestion de l'information, est au premier niveau de gestion et relève conjointement du sous-ministre et du chef d'état-major de la Défense.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du sous-ministre adjoint sont les suivantes :

Le directeur général, Orientation stratégique de la gestion de l'information, (158 employés) est responsable des éléments clés du programme de gestion de l'information (GI), y compris de l'élaboration du cadre de gouvernance de la GI, de la stratégie de GI de la Défense, des plans et des exigences stratégiques en matière de GI, et de l'architecture d'entreprise requise pour l'exécution d'un programme cohérent permettant de satisfaire aux exigences du Ministère en matière d'information administrative et opérationnelle.

Le directeur général, Division des services d'application d'entreprise, (102 employés) est responsable de la définition de toutes les applications d'entreprise nécessaires pour satisfaire aux besoins administratifs ou opérationnels de collectivités interfonctionnelles d'utilisateurs, et de l'appui connexe.

Le directeur général, Réalisation de projets de gestion de l'information, (432 employés) est chargé de diriger tous les projets d'immobilisations en GI (applications et infrastructure); d'assurer un appui fonctionnel à la gestion de projets durant tout le cycle de vie des projets; et de superviser tous les projets ministériels touchant la GI durant leur élaboration et leur réalisation.

Le directeur général, Opérations de gestion de l'information, (4 560 employés) est responsable de fournir des services de gestion de l'information pour appuyer les opérations militaires.

Le chef d'état-major (83 employés) est responsable de la coordination des fonctions des groupes de coordination et de la fourniture de services internes (gestion financière, gestion des ressources humaines, relations avec la clientèle, gestion des dossiers et planification opérationnelle).

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC) sont responsables de défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix mondiale et à la sécurité internationale. Les FC sont appelées à remplir trois grands rôles : protéger le Canada, défendre l'Amérique du Nord en coopération avec les États-Unis d'Amérique, et contribuer à la paix et à la sécurité internationale.

Au MDN et dans les FC, on retrouve toute la gamme des services fournis par la plupart des autres ministères fédéraux, plus un éventail presque complet d'activités industrielles, commerciales et d'appui au personnel (écoles, universités, hôpitaux, églises, services sociaux, services de transport aérien, établissements de recherche et développement, installations de production et de réparation, et du personnel dans toutes les grandes capitales du monde).

C'est dans ce contexte que le sous-ministre adjoint (SMA), Gestion de l'information, est chargé de fournir une gamme complète de produits et de services en matière de GI à l'appui des exigences opérationnelles et administratives du MDN et des FC. À l'exception des systèmes d'armes, le SMA est responsable de tous les réseaux informatiques, téléphoniques et de communication stratégique dans les bureaux ministériels, dans toutes les bases et stations, ainsi que dans les installations dans les théâtres des opérations.

Au MDN et chez les FC, l'information est une ressource essentielle dont la valeur permet de sauver des vies ou de remporter une guerre. Il est donc essentiel que le SMA s'assure que le MDN et les FC sont en mesure de gérer cette ressource avec un haut degré d'efficacité, pour optimiser les investissements connexes. Pour relever ce défi de taille, le SMA doit assurer un leadership dans tout le Ministère pour faire en sorte que les ressources d'information permettent de satisfaire aux besoins administratifs et opérationnels et appuient les opérations militaires des FC.

Un défi important du SMA est de promouvoir le changement culturel au sein du MDN et des FC pour faire en sorte que les systèmes autonomes en place soient repensés en fonction d'un environnement réseaucentrique de GI, fondé sur un plan stratégique en GI à la fois rigoureusement contrôlé et évolutif. Pour relever ce défi, il faut que le titulaire trouve et exploite les systèmes et poursuive les stratégies et les approches requises pour renforcer les relations entre militaires avec les principaux alliés du Canada, et en assure l'interopérabilité avec la doctrine, les opérations et l'infrastructure des FC. Le SMA est également appelé à

élaborer et à appliquer des stratégies et des approches déterminantes afin de convaincre les FC d'abandonner les applications autonomes existantes, pour appliquer plutôt des solutions d'entreprise, en adoptant une architecture unique d'entreprise, un seul réseau et des systèmes communs, et en concentrant les dépenses relatives aux ressources de façon à servir plus efficacement tous les gestionnaires et leurs partenaires externes.

Il incombe au SMA de fournir un soutien opérationnel, grâce aux services de collecte, de traitement et de diffusion du renseignement, à l'appui des opérations interarmées et interalliées des FC, menées par le truchement du commandement des groupes de communication, qui comprennent 52 organisations des forces régulières et 19 organisations des forces de réserve, soit 5 000 militaires. En outre, le Groupe de gestion de l'information contrôle l'attribution des bandes de radiofréquence réservées aux militaires, au Canada et à l'étranger, à l'appui de la gestion du spectre, ainsi que l'acquisition de renseignements sur les transmissions et l'appui opérationnel pour la guerre électronique, à l'intention des FC et des autres ministères et organismes fédéraux.

Le SMA fournit des avis et des recommandations faisant autorité au sous-ministre et au chef d'état-major de la Défense sur les questions de GI, dont la GI en tant que ressource ministérielle, le lien entre la GI et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et administrative, l'établissement des plans stratégiques et des priorités des Commandements et du Ministère, l'établissement du plan global de GI du MDN et des FC, et les façons efficaces de tirer parti des effets bénéfiques des technologies de l'information dans tous les aspects des opérations.

Le SMA est responsable de représenter le MDN et d'assurer la liaison avec l'OTAN et d'autres organismes internationaux, le dirigeant principal de l'information au gouvernement, les Services gouvernementaux de télécommunication et d'informatique à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, et d'autres ministères fédéraux. Dans les Commandements, le SMA traite directement avec les commandants et leurs officiers supérieurs; au quartier général national, le titulaire traite avec les chefs de groupe et assiste aux réunions quotidiennes du Comité de la direction, aux réunions du Comité de gestion de l'information et aux réunions du Conseil de gestion du programme. Le SMA siège également, le cas échéant, aux réunions du Conseil des Forces armées et à celles du Comité de gestion de la Défense.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	5 341 militaires et civils
Budget de fonctionnement :	145 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Conseiller le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense sur les questions de GI et participer à la formulation des objectifs, des politiques et des plans ministériels en vue d'accroître la capacité de gestion et opérationnelle du MDN et des FC.

2. Diriger l'élaboration des grands objectifs, des politiques et des orientations stratégiques en matière de GI, en vue de l'établissement de la doctrine, de l'architecture, des plans et des normes en matière de GI dans l'ensemble du Ministère, de sorte que l'information soit gérée comme une ressource précieuse contribuant à la réalisation du mandat du MDN et des FC.

3. Diriger le changement culturel au sein du MDN et des FC en vue d'établir un environnement réseaucentrique de gestion de l'information et accroître l'interopérabilité des systèmes entre le MDN, les FC et les alliés.

4. Superviser la prestation de services de collecte, de traitement et de diffusion du renseignement, afin d'appuyer les opérations interarmées et interalliées des FC, le soutien de la guerre électronique, le soutien opérationnel de la guerre électronique, l'établissement de la position géographique, le renseignement sur les transmissions, à l'intention du MDN, des FC, du Centre de la sécurité des télécommunications et d'autres organismes.

5. Conseiller et appuyer le Comité de gestion de la Défense, le Conseil de gestion du programme et le Conseil de la défense, et représenter le Ministère auprès de divers organismes interministériels et internationaux afin d'en tirer le meilleur parti pour la réalisation des objectifs et des activités du Ministère et du gouvernement.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Gestion de l'information

COMPÉTENCE

G Maîtrise des plans et priorités, des politiques et des programmes gouvernementaux liés à la GI, afin d'agir comme leader du Ministère en matière de GI; connaissance approfondie des interrelations entre les politiques du MDN et des FC et leurs stratégies, priorités et opérations de programme, afin de concevoir et de mettre en œuvre des systèmes et contribuer à la prise de décisions stratégiques et opérationnelles, en qualité de membre du Comité de la haute direction.

IV Diriger la planification, la conception, le développement, le fonctionnement et la maintenance d'outils et d'équipement de GI intégrés, y compris la satisfaction des exigences uniques des FC en matière d'information (radiofréquence, guerre électronique, renseignements sur les transmissions).

3 Pour réaliser les objectifs fixés, le titulaire doit travailler efficacement avec les gestionnaires supérieurs du MDN et les hauts gradés des FC, et avec des organismes internationaux et nationaux, pour donner suite aux questions d'interopérabilité nationales, mondiales ou concernant les pays de l'Amérique.

1 056 La cote élevée dénote la complexité du mandat et des qualités de leadership exigées pour mettre en place les systèmes requis dans de multiples organisations aux priorités et aux perspectives divergentes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion dans le cadre des politiques et des priorités gouvernementales, ainsi que des protocoles de défense internationaux, en vue d'assurer la gestion économique de l'information.

4 Faculté importante de réflexion analytique, interprétative, évaluative et constructive nécessaire pour établir des objectifs stratégiques et trouver des solutions répondant aux besoins opérationnels et administratifs uniques du Ministère.

(66) 700 Le pourcentage élevé correspond aux défis que suppose la mise en place de systèmes d'information novateurs et sûrs, qui répondent aux besoins complexes en matière d'information du MDN, des FC et des alliés.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre et du chef d'état-major de la Défense, ne peut se fonder que sur des directives générales pour assumer ses responsabilités législatives et en matière de politiques et de programmes. Il siège au Comité de la haute direction et contribue à la formulation des objectifs, des politiques et des plans du Ministère.

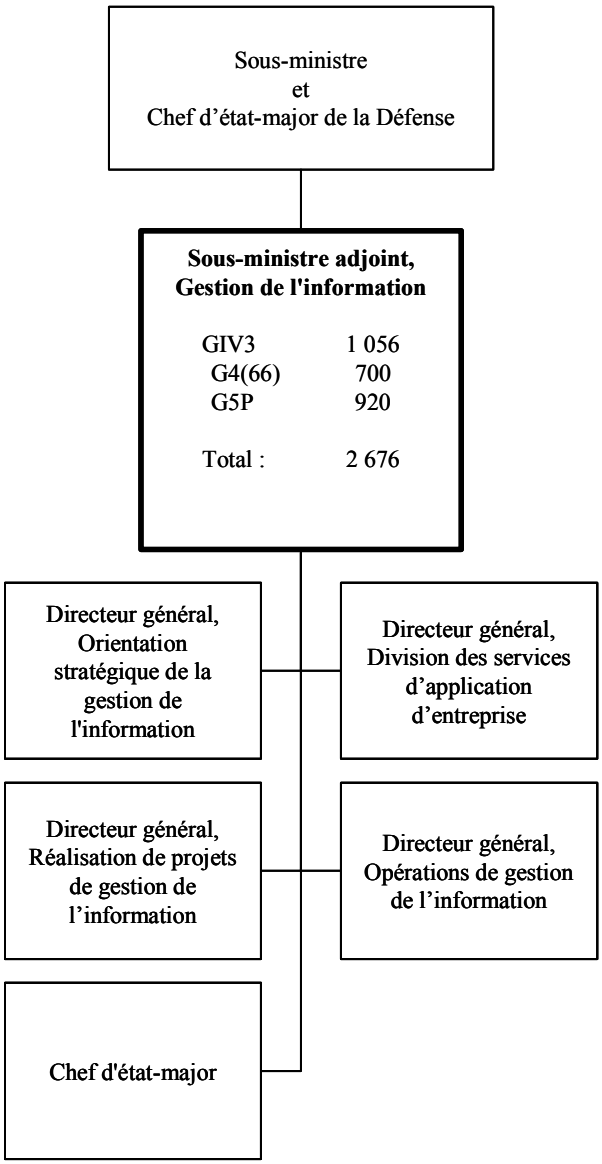
5P Impact dominant sur la gestion de l'information et la technologie au MDN et dans les FC. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 145 millions de dollars (en dollars constants).

920 La cote inférieure tient compte des décisions importantes prises au sujet de la technologie requise, du double rapport hiérarchique et de la contribution globale à l'atteinte des objectifs du Ministère.

RÉSUMÉ

GIV3	1 056	G4(66)	700	G5P	920	=	2 676	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT
GESTION DE L'INFORMATION
NUMÉRO : 10 – K – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-K-1

TITRE DU POSTE : Statisticien en chef adjoint, Méthodologie et informatique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer un leadership dans tout l'organisme afin de garantir la validité et l'efficacité statistique des méthodes statistiques utilisées dans toutes les enquêtes, et d'assurer également qu'elles sont conformes aux normes établies; assurer le leadership et la gestion du traitement de l'information dans l'organisme; et veiller à maintenir la réputation technique et professionnelle de l'organisme et de ses produits.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des sept postes au premier niveau de gestion qui relèvent du statisticien en chef. Les autres postes sont les suivants : statisticien en chef adjoint, Secteur des services d'analyse et comptes nationaux; statisticien en chef adjoint, Secteur de la statistique du commerce et des entreprises; statisticien en chef adjoint, Secteur des communications et des opérations; statisticien en chef adjoint, Secteur de la statistique sociale, des institutions et du travail; statisticien en chef adjoint, Secteur des services de gestion; statisticien en chef adjoint, Analyse et développement.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du statisticien en chef adjoint, Méthodologie et informatique, sont les suivantes :

Le directeur général, Informatique, (350 employés) est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, de politiques et de plans dans le secteur informatique au sein de l'organisme; de la gestion rentable et efficace d'un important centre de traitement de données et d'un vaste réseau de communication électronique; de la prestation de services informatiques au sein de l'organisme, y compris dans les bureaux régionaux; de l'établissement, du développement et de la mise à jour d'une technologie informatique de haut niveau, sur laquelle repose toute l'infrastructure technique de l'organisme.

Le directeur général, Méthodologie, (355 employés) est chargé de planifier, d'organiser et de diriger l'élaboration, la mise en œuvre, l'analyse et l'évaluation de la méthodologie statistique qui est sous-jacente aux programmes de l'organisme; de veiller à l'intégrité des méthodes et des procédures statistiques utilisées dans tous les programmes de l'organisme, englobant les enquêtes-ménages, institutionnelles, les enquêtes-entreprises et agricoles, y compris les recensements décennal et quinquennal; de planifier, d'organiser et de diriger le programme

d'élaboration et de diffusion de données infraprovinciales provenant de différents dossiers administratifs de l'organisme.

Le directeur général, Systèmes de classification, (382 employés) est chargé d'élaborer et de promulguer les systèmes de classification; de veiller à la normalisation des concepts économiques, sociaux et géographiques; d'élaborer, d'améliorer et de mettre à jour le registre des entreprises, en tant qu'instrument principal d'intégration pour la réalisation d'enquêtes; d'exploiter les données fiscales et autres données administratives; de mettre au point et de faire connaître des produits propres aux lieux géographiques, de même que le système de métadonnées de l'organisme.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'organisme fournit des statistiques qui aident les Canadiens à mieux comprendre leur pays – sa population, ses ressources, son économie, sa société et sa culture. Nos représentants élus, les entreprises, les syndicats, les organisations à but non lucratif, de même que chaque Canadien, peuvent prendre des décisions éclairées s'ils ont à leur disposition des renseignements statistiques objectifs.

Le Secteur assure un leadership global pour la méthodologie et les plans d'enquête, la conception de questionnaires, les normes, les systèmes de classification, les registres d'entreprises, les méthodes de contrôle de la qualité, l'élaboration de dossiers administratifs comme source complémentaire de données, l'élaboration et la maintenance de systèmes informatiques, la planification et la gestion des installations de traitement des données, les services internes de traitement de l'information pour la clientèle, la bureautique, les systèmes de banques de données, les services de géocartographie et l'élaboration des techniques de diffusion électronique. Cette fonction est d'une importance primordiale pour la réalisation du mandat de l'organisme. Étant donné que les utilisateurs peuvent rarement évaluer directement la qualité des statistiques, ils doivent se fier aux normes techniques élevées qui font la réputation de l'organisme.

Le statisticien en chef adjoint assure un leadership dans tout l'organisme afin de garantir la validité et l'efficacité statistique des méthodes statistiques utilisées dans toutes les enquêtes, et d'assurer également qu'elles sont conformes aux normes établies. Le titulaire assure un leadership et fait preuve d'un savoir-faire sur le plan de la méthodologie, pour la conception de toutes les enquêtes et l'évaluation de leur qualité, il renforce les enquêtes-ménages et les enquêtes-entreprises, de même que l'élaboration et l'étalonnage de sources complémentaires de données à la collecte directe, soit habituellement des dossiers administratifs. Le titulaire du poste dispense des conseils judicieux et fournit l'orientation nécessaire concernant un nombre considérable d'enquêtes complexes et simultanées, comme les enquêtes-entreprises qui permettent de compiler

l'ensemble des statistiques économiques et financières, y compris le Système de comptabilité nationale, de même que les enquêtes-ménages et institutionnelles.

Le statisticien en chef adjoint agit à titre d'agent du changement au sein de l'organisme en élaborant et en mettant en application des projets innovateurs pour améliorer l'efficacité des opérations et accroître le rendement. L'un des principaux défis du titulaire consiste à imposer un style de leadership novateur et de poursuivre les efforts dans le but de réduire le fardeau du répondant de même que les coûts des programmes en utilisant des données administratives plutôt que la collecte directe de données, dans la mesure du possible.

Le statisticien en chef adjoint coordonne l'élaboration et la mise à jour des systèmes de classification de l'organisme, la normalisation des concepts économiques et sociaux, de même que la documentation complète et détaillée des enquêtes effectuées afin de produire des rapports statistiques cohérents.

Le statisticien en chef adjoint doit relever un autre défi, à savoir le développement et la mise à jour de l'infrastructure de la technologie de l'information de l'organisme. Il doit s'assurer que l'organisme a la capacité de gérer la collecte et le traitement des données d'information, qui englobent plusieurs centaines de systèmes disparates, allant de très vastes applications – notamment le recensement, qui est à la source de la proposition sous-jacente aux paiements de péréquation et aux ententes de partage des coûts – jusqu'à des modèles de données interactifs perfectionnés. Le titulaire doit également veiller à l'établissement de bases de données et de sites Web sécuritaires, fiables et accessibles au grand public, à des fins de diffusion et pour permettre l'accès au personnel de l'organisme par l'entremise du réseau. Il dirige et coordonne le stockage et la maintenance accessibles des banques de données du bureau fédéral de la statistique, l'élaboration de systèmes généraux de traitement reposant sur des méthodes statistiques avancées d'échantillonnage et d'estimation, de collecte et de révision de données, de protection des renseignements personnels, de gestion des logiciels nécessaires aux activités de l'organisme, de planification et de gestion de l'équipement informatique, des systèmes de communications et de sécurité, qui permettent de traiter des renseignements personnels et confidentiels tout en permettant au grand public d'avoir accès aux données diffusées.

Le statisticien en chef adjoint dispense des conseils et fait des recommandations au statisticien en chef concernant les méthodes statistiques et l'utilisation de moyens informatiques pour appuyer l'organisme dans la réalisation de ses objectifs. En tant que membre de l'équipe de gestion de l'organisme, le titulaire participe à la prise de décisions opérationnelles et stratégiques, de même qu'aux décisions de gestion. Il défend les intérêts de l'organisme lors de discussions avec les organismes centraux, d'autres ministères, des organisations non gouvernementales et des représentants de secteurs industriels afin de trouver des solutions à des problèmes relatifs aux méthodologies, aux normes, à la qualité des données et à l'accès aux bases de données et aux sites Web.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 1 100

Budget de fonctionnement : 13,3 millions $

ETP de l'organisme :

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Développer et mettre à jour l'infrastructure informatique de l'organisme pour s'assurer que ce dernier a la capacité de gérer la collecte, le traitement et la diffusion des données d'information.

2. Assurer un leadership à l'échelle de l'organisme pour veiller à ce que les programmes statistiques fassent appel à des normes communes, des cadres communs et des méthodes uniformes, de manière à produire des résultats cohérents et être le reflet des normes techniques et professionnelles élevées de l'organisme.

3. Diriger l'élaboration et la mise en application de projets novateurs et d'approches nouvelles en vue d'améliorer l'efficacité opérationnelle et le rendement.

4. Fournir des conseils et des appuis de nature professionnelle, technique et administrative au statisticien en chef, pour appuyer l'ensemble des activités et la gestion de l'organisme.

5. Représenter l'organisme au cours de discussions avec des clients pour s'assurer qu'ils sont satisfaits du niveau d'accessibilité, de l'intégrité statistique et de la qualité des produits.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Statisticien en chef adjoint, Méthodologie et informatique

COMPÉTENCE

G Maîtrise spécialisée de la méthodologie statistique, y compris les aspects théoriques et appliqués; compétence chevronnée de l'informatique, notamment de la conception des systèmes et du traitement des données; vaste maîtrise des systèmes de classification économique et géographique à l'échelon national et international.

IV Coordination au niveau stratégique et établissement des buts particuliers à long terme liés à l'informatique et à la méthodologie statistique; élaboration et promulgation de normes méthodologiques dans tout l'organisme; établissement de politiques et de plans stratégiques pour tous les aspects de l'informatique.

3 L'atteinte réussie des objectifs exige de motiver un grand nombre de spécialistes et de traiter avec des hauts fonctionnaires de l'organisme au sujet des fonctions centralisées de soutien qui sont essentielles au succès de tous les programmes de l'organisme en ce qui concerne la qualité des données, la publication rapide des résultats et les coûts.

920 La cote intermédiaire reflète le niveau de connaissances spécialisées dans deux domaines diversifiés et l'étendue des compétences de gestion qui sont nécessaires à l'exécution des tâches à l'appui des activités de l'organisme.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte des politiques, des principes, des objectifs et des plans généraux. Fixe et coordonne les objectifs et les priorités, formule les politiques des services de données et évalue l'efficacité et l'efficience des services. Veille à la qualité et à l'intégrité des méthodes statistiques d'enquête, notamment les systèmes de conception et de traitement, l'évaluation de la qualité des données et les méthodes qui sont utilisées dans tous les programmes statistiques.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour faire face aux défis de la fonction décentralisée de saisie de données et réagir aux milieux interactifs d'élaboration et de production qui ont une incidence importante sur le mode d'exploitation et l'affectation des ressources, et pour assurer la plus haute qualité possible à tous les aspects de la

méthodologie statistique qui soutient l'ensemble des programmes.

(66) 608 Le pourcentage plus élevé reflète la complexité du milieu et le degré de créativité qui sont nécessaires pour mettre au point des systèmes capables d'appuyer tous les programmes de l'organisme.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du statisticien en chef, reçoit une orientation générale en matière de gestion, assure un leadership dans tout l'organisme et garantit des services et un soutien qui englobent tous les aspects du traitement de l'information et de la méthodologie.

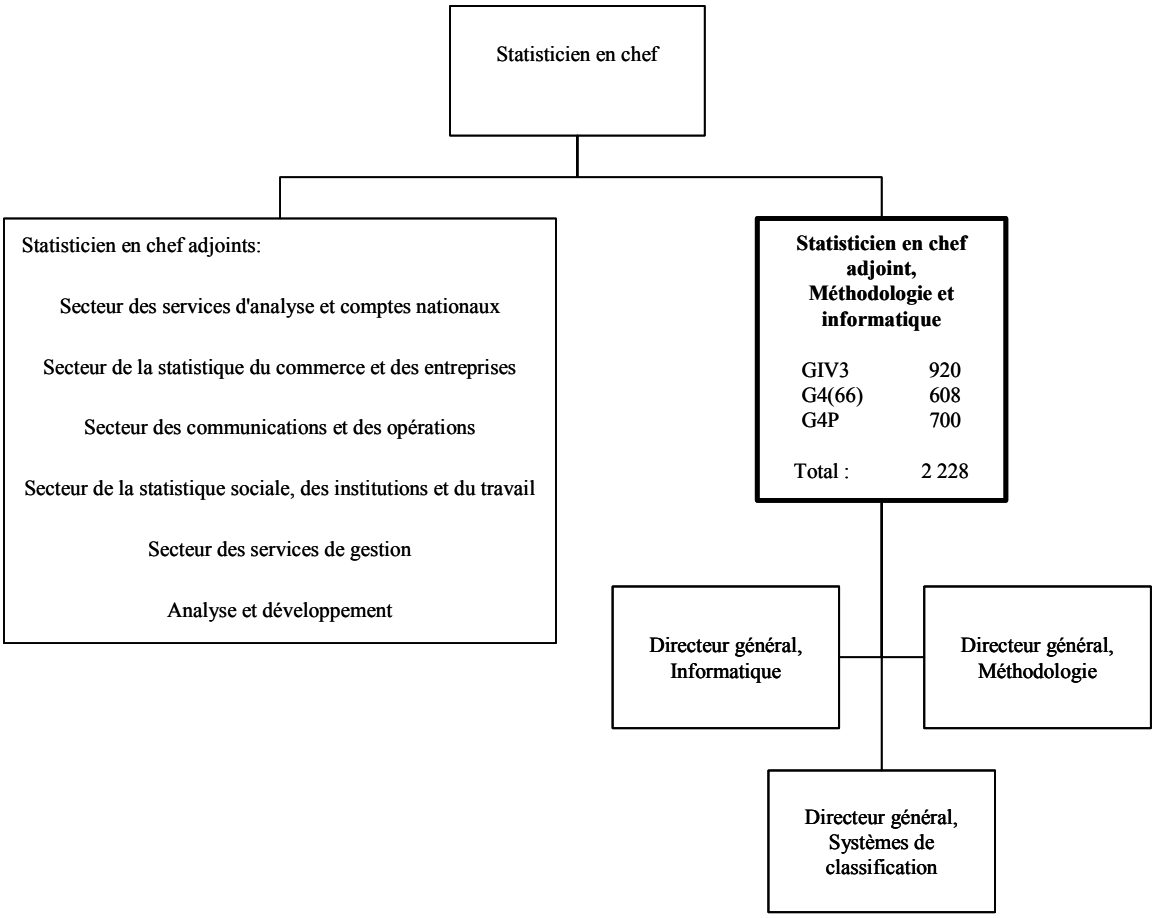
4P Impact dominant du poste sur la méthodologie et les activités liées aux données de l'organisme. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget d'exploitation de 13,3 millions de dollars (en dollars constants) et un effectif de 1 100 employés.

700 La cote inférieure dénote la taille de l'indicateur choisi et le niveau d'incidence de la fonction pour s'assurer que l'organisme a à sa disposition les méthodes et les outils d'information appropriés pour lui permettre de réaliser son mandat.

RÉSUMÉ

GIV3	920	G4(66)	608	G4P	700	=	2 228	A1

STATISTICIEN EN CHEF ADJOINT
MÉTHODOLOGIE ET INFORMATIQUE
NUMÉRO : 9 – K – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 9-K-2

TITRE DU POSTE : Directeur exécutif, Produits d'information ministériels/agent principal de l'information

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Implanter, diriger, intégrer et gérer la technologie de l'information (TI) en tant que support opérationnel essentiel de tous les secteurs d'activité et de tous les mécanismes de prestation de programmes du Ministère; dispenser un soutien au sous-ministre en tant que président du Sous-comité du Comité consultatif du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la gestion de l'information (SCGI) en se chargeant de l'élaboration et en dirigeant la mise en œuvre de stratégies gouvernementales pour l'amélioration des services à l'industrie, la modernisation des entreprises et l'amélioration de la productivité au moyen de Gouvernement en direct.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 17 postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : conseiller en éthique; contrôleur général; directeur général, Communications; sous-ministre adjoint, Industrie; sous-ministre adjoint, Opérations; sous-ministre adjoint, Spectre, technologies de l'information et télécommunications; sous-ministre adjoint, Politique industrielle et scientifique; sous-ministre adjoint, Droit des affaires; président, Centre de recherches sur les communications; président, Commission canadienne du tourisme; directeur, Enquêtes et recherches, Bureau de la concurrence; directeur général, Ressources humaines; directeur exécutif, Partenaires pour l'investissement au Canada; secrétaire général; conseiller principal.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du directeur exécutif/agent principal de l'information sont les suivantes :

Le directeur général, Information stratégique, (15 employés) est responsable d'assurer l'évolution, le développement et l'administration continus de Strategis ainsi que la planification, le développement et la mise en place efficaces d'autres produits d'information de classe mondiale ayant une incidence sur les services du Ministère et du gouvernement offerts aux entreprises canadiennes et ajoutant de la valeur à ces services; de s'assurer que les ressources en matière d'information stratégique sont efficacement ciblées de façon à promouvoir la compétitivité et à encourager la croissance canadienne dans le contexte d'une économie globale.

Le directeur, Développement et exploitation des systèmes informatiques, (79 employés) est responsable d'analyser les besoins des clients commerciaux en matière de gestion de l'information; de promouvoir la mise en service efficace de nouveaux outils d'information et de nouveaux systèmes et logiciels de réseau local de pointe; de gérer le Système informatisé pour la recherche de dénominations sociales et de marques de commerce; de dispenser de l'aide aux clients relativement à l'acquisition de matériel et de logiciels ainsi que de services informatiques professionnels; de dispenser de l'aide connexe aux clients et aux utilisateurs.

Le directeur général, Établissement et exploitation des réseaux de télécommunications, (49 employés) est responsable de la conception, du développement et de la gestion stratégiques du réseau de télécommunication du Ministère, ainsi que de l'infrastructure, des systèmes et des technologies serveur de l'organisme.

Le directeur exécutif, Secrétariat national des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC), (16 employés) est responsable de favoriser la réalisation de la mission des CSEC consistant à être la principale source d'information et de services gouvernementaux pour les entreprises, et d'assurer leur développement, leur gestion et leur fonctionnement en tant que réseau national; de favoriser des partenariats ainsi que des cadres et des mécanismes de prestation coopérative des services; d'agir en tant que conseiller principal du Comité des partenaires en gestion du sous-ministre adjoint; de gérer le Programme Étudiants bien branchés.

Le directeur général, Gouvernement en direct, (3 employés) est responsable de fournir un leadership à l'échelle du gouvernement en élaborant et en mettant en œuvre des politiques, des cadres, des approches et des initiatives stratégiques visant à articuler, à promouvoir et à favoriser le plan d'action du gouvernement ayant pour but d'améliorer l'accès des Canadiens à l'information et aux services gouvernementaux.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de favoriser le développement des entreprises canadiennes, des marchés équitables et efficients ainsi que la compétitivité et la croissance économique du Canada en intégrant les principaux leviers du développement économique, en fournissant de l'information et des analyses aux entreprises, en réglementant le commerce, en réduisant les obstacles internes au commerce, et en augmentant la productivité et la compétitivité tout en protégeant les intérêts des consommateurs.

Une des principales priorités du gouvernement consiste à faire du Canada un leader mondial en élaborant et en utilisant une infrastructure d'information perfectionnée pour réaliser ses objectifs sociaux et économiques. En réponse aux recommandations du Comité consultatif sur l'autoroute de l'information (CCAI),

le gouvernement s'est engagé à fournir aux Canadiens un outil pour leur permettre de faire des transactions avec lui électroniquement. Le Ministère, en tant que parrain du CCAI, joue un rôle de leader et de modèle en matière de commerce électronique. Afin de fournir un leadership solide à l'industrie canadienne dans le but d'accroître la productivité et la compétitivité tout en protégeant les intérêts des consommateurs, le Ministère doit s'assurer que l'information appropriée est diffusée de manière efficace aux groupes cibles du milieu des affaires canadien. Ces objectifs sont devenus de plus en plus dépendants de l'utilisation efficace de la gestion et de la technologie de l'information (GI/TI).

Dans ce contexte, le directeur exécutif/agent principal de l'information (API) assure le leadership ministériel en établissant et en gérant un centre d'excellence chargé de promouvoir et de favoriser des relations de travail efficaces avec les cadres supérieurs des gouvernements et organismes internationaux, fédéraux, provinciaux et municipaux ainsi qu'un vaste éventail de contacts de niveau supérieur avec les secteur public et privé afin de mettre l'accent sur les aspects critiques de la prestation des programmes et des services à l'industrie canadienne au moyen d'Internet, dans le cadre du Gouvernement en direct et des initiatives de commerce électronique. Le titulaire fournit le leadership en établissant un climat propice à l'imagination créatrice et à la formulation de politiques, d'objectifs et de buts embrassant de nouvelles technologies et de nouveaux processus qui maintiendront la compétitivité des industries traditionnelles tout en lançant de nouvelles industries pour les marchés internationaux nouveaux et en expansion.

Le directeur exécutif/API détermine et développe des synergies dans le contexte du mandat global du ministre pour un portefeuille de 13 organismes et ministères. Ces organismes exercent ensemble une incidence sur la croissance et le développement économiques en concentrant leurs efforts sur la promotion de l'innovation au moyen de la science et de la technologie, en dispensant l'information, les conseils et le soutien financier nécessaires pour favoriser l'expansion, et en assurant l'équité, l'efficience et la compétitivité du marché. Le titulaire encourage et favorise les progrès technologiques et les possibilités de développement maximisant l'incidence du portefeuille sur les emplois et la croissance.

Le directeur exécutif/API élabore et met en œuvre un cadre stratégique pour l'utilisation optimale d'information et d'outils de traitement perfectionnés aux fins de la transition à un ministère axé sur la connaissance. Ces produits d'information comprennent des analyses comparatives et des bases de données de référence; des analyses de marchés; le commerce et l'investissement; la technologie et l'innovation; et la recherche industrielle. Le titulaire dirige la prestation des services d'infrastructure et de soutien nécessaires pour mettre en œuvre efficacement de nouveaux moyens d'interagir avec les clients au moyen de la TI, en simplifiant les pratiques de gestion, en renouvelant et en revitalisant un effectif multidisciplinaire de grande compétence, en faisant connaître l'action du Ministère et en encourageant des services publics de la plus haute qualité.

Un défi important pour le directeur exécutif/API consiste à développer les liens de communication avec une vaste clientèle en s'assurant que les développements d'infrastructure sont intégrés, qu'il n'y a pas de double emploi non prévu et que le transfert de technologie s'effectue de manière efficiente et en temps opportun. Le titulaire doit assurer un niveau élevé de satisfaction aux besoins d'une clientèle vaste et variée en matière de communication, de TI et de produits d'information stratégiques. Il doit élaborer et intégrer des stratégies et des plans appropriés ainsi qu'une organisation souple, afin de fournir des résultats à une clientèle grandissante, d'accroître les ressources intellectuelles canadiennes et de favoriser une économie axée sur la connaissance. Le travail du titulaire a une incidence, non seulement sur l'échange d'information avec les entreprises canadiennes, mais aussi sur la façon dont ces entreprises font des affaires.

Le directeur exécutif/API dirige l'initiative de « commerce électronique », dont le potentiel de transformation des services à valeur ajoutée du Ministère est plus grand que celui des services d'information en ligne. Le site Web Strategis est formé d'un ensemble organisé et intégré de services et de produits d'information reflétant tous les aspects du mandat du Ministère, y compris les services à l'industrie, les services de gestion de la technologie et d'innovation technologique et les services aux marchés. Il contient des millions de documents, ce qui en fait le plus gros site Web commercial au pays, et des milliers de clients de partout dans le monde le consultent quotidiennement. Le titulaire doit avoir une vision stratégique pour étendre le potentiel de celui-ci, améliorer son contenu, cultiver des partenariats et accroître la clientèle.

Les CSEC forment un réseau qui a pour but de répondre aux besoins commerciaux des petites entreprises qui veulent un service « au comptoir » ou par téléphone, et qui soutient et complète Strategis. Le réseau des CSEC est présent dans chaque province, et nous augmentons sans cesse le nombre de points de service de concert avec nos partenaires. Le directeur exécutif/API conçoit et maintient des systèmes de soutien de l'information pour les CSEC (c.-à-d., bases de données, voies de communication, technologie), systèmes sur lesquels repose le réseau.

La production de revenus représente un certain nombre de défis pour le directeur exécutif/API, car il doit assurer le développement de produits uniques et spécialisés, l'évolution continue des produits d'information stratégique de classe mondiale et la stratégie pour le marketing de tous les produits et services technologiques que fournit le Ministère aux clients existants et potentiels. Le titulaire doit adopter une nouvelle approche de partage du risque en investissant dans la technologie au moyen de partenariats avec le secteur privé et exercer en même temps l'échange bilatéral de l'information obtenue dans le cadre de la diffusion mondiale de l'information avec les associations professionnelles, les universités et les gouvernements. Le titulaire négocie l'accès des entreprises canadiennes à l'information des États-Unis sur l'industrie et le commerce et rencontre les représentants de pays étrangers intéressés à utiliser les systèmes d'information du Ministère, tels que NUANS et dISTCovery.

Le directeur exécutif/API doit explorer les possibilités d'élaboration et de mise en œuvre de stratégies relatives aux nouvelles technologies, ainsi que d'approches à l'égard des normes et des pratiques de sécurité et d'approches pour favoriser et représenter les intérêts du Ministère en ces matières et assurer le public de la confidentialité de l'information le concernant. Le titulaire dirige l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'urgence et de plans de reprise des activités visant à faire en sorte que les systèmes d'information du Ministère continuent de fonctionner dans les situations d'urgence. Il dirige en outre l'élaboration d'un plan de sécurité de la TI qui assure l'intégrité de l'information et l'accès aux sites Web au moyen de vérifications internes et de dispositions visant à garantir la sécurité et la confidentialité de l'information du public et à empêcher la diffusion d'information incorrecte.

Le directeur exécutif/API soutient le sous-ministre en tant que président du SCGI dans le traitement des questions touchant la gestion de l'information et la technologie de l'information (GI/TI) dans l'ensemble du gouvernement, et doit présider les comités directeurs interministériels ou gouvernement-industrie liés à la technologie. À ce titre, en sa capacité de leader gouvernemental de Gouvernement en direct, le titulaire exerce une influence sur les orientations futures et l'utilisation de la TI au gouvernement fédéral en dispensant du leadership relativement aux questions liées à la gestion de l'information, et aide d'autres comités ministériels à améliorer et à uniformiser l'environnement d'information afin d'assurer une approche ministérielle intégrée de la gestion de l'information.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Secteur	Ministère
ETP :	164 (+ 110 contractuels)	4 600
Budget de fonctionnement :	7,7 millions $	170 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership ministériel dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, de systèmes et de programmes de GI/TI formant le cadre opérationnel essentiel à la prestation des programmes et des services du Ministère, et assurer son fonctionnement efficace et sans interruption au moyen d'une planification d'urgence et de reprise des activités.

2. Dispenser du leadership en soutenant les efforts du Ministère pour améliorer la pertinence et l'accessibilité de la base de connaissances du Ministère pour les entreprises canadiennes et promouvoir les mécanismes ministériels de fourniture de marché au moyen du commerce électronique.

3. Concevoir, élaborer et mettre en œuvre une approche intégrée de la GI/TI et la mise en réseau de produits dans l'ensemble du portefeuille des 13 ministères et organismes dont le ministre a la responsabilité.

4. Assurer l'intégrité, la sécurité et la confidentialité de tous les systèmes, les renseignements, les technologies et les données statistiques pour les produits d'information de classe mondiale du Ministère, en améliorant constamment les capacités d'interfaçage, en facilitant les services interactifs évolués à la clientèle, en assurant une navigation plus facile et plus conviviale et en assurant l'exhaustivité de l'information.

5. Gérer une stratégie de marketing ciblée en recherchant la rétroaction de la clientèle et un élargissement de la clientèle, avec comme visée la production de revenus.

6. Diriger les initiatives de Gouvernement en direct visant le développement et la mise en œuvre d'améliorations à la fourniture d'information et de services à l'industrie et à la population canadienne.

7. Soutenir le sous-ministre à l'égard du Sous-comité sur la gestion de l'information de la technologie (SCGI) et, sur demande, présider des comités directeurs interministériels ou gouvernement-industrie liés à la technologie.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur exécutif, Produits d'information ministériels/agent principal de l'information

COMPÉTENCE

G Maîtrise des théories, des principes et des techniques de GI/TI ainsi que des tendances relatives à l'infrastructure de TI, et de la façon dont celle-ci peut servir au cyber-gouvernement et au mandat commercial du Ministère; connaissance et compréhension approfondies du vaste éventail de programmes et d'activités et de la vision stratégique du portefeuille de l'industrie, des autres ordres de gouvernement et du secteur des affaires afin de déterminer les conséquences réciproques des demandes de facilitation de la prestation de services.

IV Direction de la conception, de l'intégration, de l'exécution et de l'amélioration de la fonction de GI/TI en tant que soutien essentiel pour toutes les activités opérationnelles et tous les mécanismes de prestation de programmes du Ministère.

3 Une habileté de haut niveau en matière de relations humaines est nécessaire pour gérer un processus à forums multiples et pour soutenir le sous-ministre dans son rôle de président du SCGI.

920 La cote intermédiaire reflète la profondeur de la connaissance spécialisée et l'ampleur de la connaissance des programmes nécessaires pour intégrer un portefeuille dans un environnement qui est influencé par les rôles, les politiques et les services de tous les ministères et organismes des différents ordres de gouvernement, ainsi que par les besoins en matière de services des clients : particuliers, petites et moyennes entreprises, grandes sociétés et organismes publics et parapublics.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Exerçant son action à la fine pointe de la technologie, le titulaire joue un rôle essentiel à l'égard des priorités du gouvernement et de la prestation des programmes et services du Ministère ainsi que de la contribution de celui-ci aux politiques et à la planification stratégiques.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour diriger les activités de l'organisation GI/TI ministérielle afin de mettre en œuvre des approches innovatrices de la prestation de services et de relever le défi consistant à répondre aux priorités et aux préoccupations de trois ordres de gouvernement.

(66) Le pourcentage élevé reflète l'effort de réflexion sur des aspects

608 inexplorés qui est nécessaire pour satisfaire à la nécessité de déterminer des orientations innovatrices pour l'utilisation efficace de la TI à l'appui des objectifs ministériels dans des secteurs, tels que le Gouvernement en direct (trois ordres de gouvernement), le commerce électronique, la connectivité et la diversification des modes de prestation de services (p. ex., CSEC).

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, ne reçoit que des directives de nature générale et a la responsabilité, pour l'ensemble du Ministère, d'assurer l'orientation et la gestion stratégiques des activités liées aux produits d'information et aux mécanismes de diffusion de l'information.

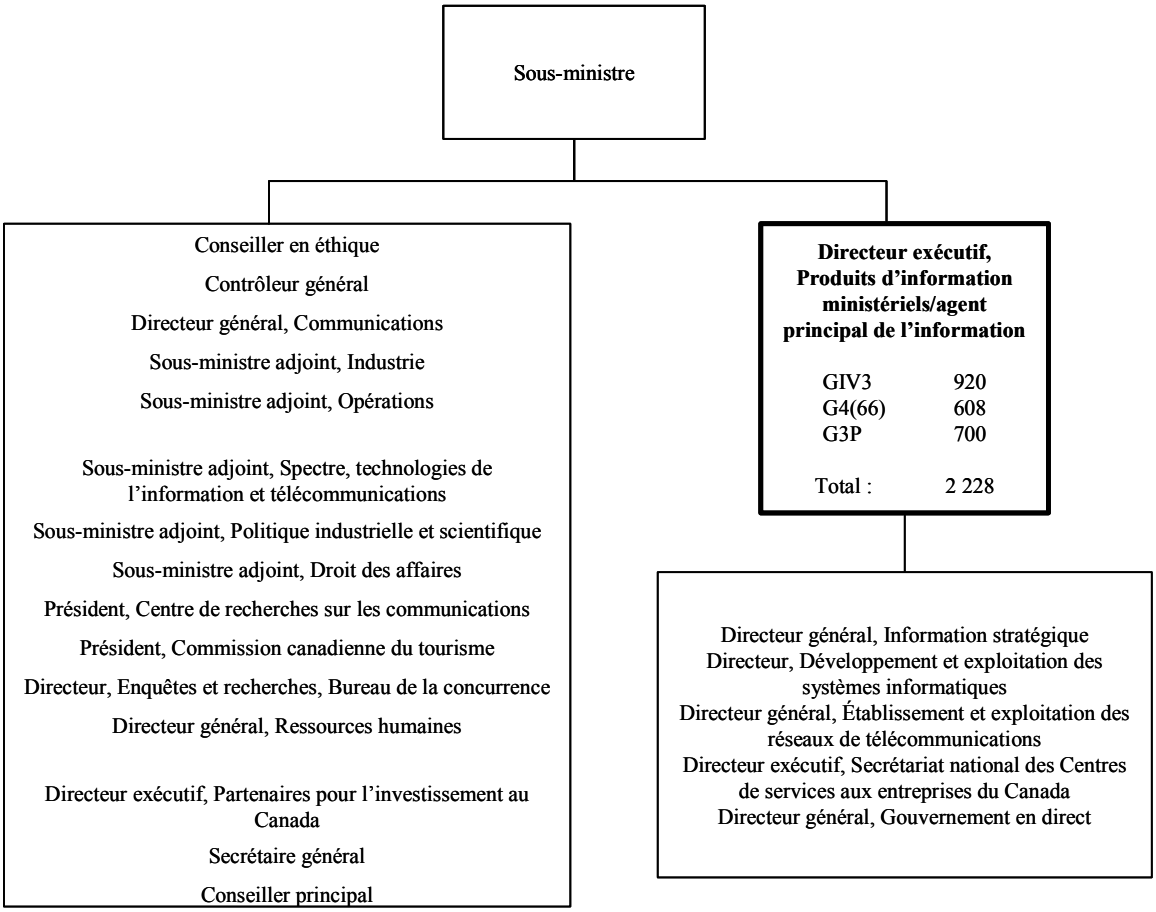
3P Impact dominant sur toutes les activités du secteur, dont le budget est de 7,7 millions de dollars (en dollars constants), et grande influence contributive sur la prestation des programmes et des services du Ministère, représenté par un budget de fonctionnement de 170 millions de dollars (en dollars constants).

700 La cote élevée reflète l'ampleur du budget et l'importance de l'influence sur la conception et la mise en œuvre des mécanismes de prestation des programmes et des services à la fois du Ministère et des autres ministères et organismes gouvernementaux, dans le cadre de Gouvernement en direct.

SOMMAIRE

GIV3	920	G4(66)	608	G3P	700	=	2 228	A1

DIRECTEUR EXÉCUTIF
PRODUITS D'INFORMATION MINISTÉRIELS / AGENT PRINCIPAL DE L'INFORMATION
NUMÉRO : 9 – K – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-K-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Informatique

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Voir à ce que l'informatique reste une composante clé de l'organisme et de l'infrastructure statistique du gouvernement; diriger l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies, des plans et des politiques de l'organisme en matière d'informatique; et assurer la prestation d'une gamme complète de services informatiques à l'organisme, y compris la gestion d'un grand centre de traitement des données et d'un vaste réseau de communication électronique.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du statisticien adjoint en chef, Informatique et méthodologie. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Systèmes de classification; directeur général, Méthodologie.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du directeur général, Informatique, sont les suivantes :

Le directeur, Développement des systèmes, (175 à 200 employés) est responsable de la direction de la planification, la conception, le développement et la maintenance des applications et des systèmes informatiques, à l'appui des programmes de l'organisme; de l'acquisition, du développement et de la maintenance de la capacité professionnelle relative à la méthodologie des systèmes, à l'analyse des systèmes et à la programmation; et de la prestation d'avis et de conseils professionnels sur l'évolution des systèmes de l'organisme et des méthodes de travail connexes.

Le directeur, Division des services de la technologie de l'information, (150 à 170 employés) dirige le développement, la prestation et la maintenance des services informatiques comprenant des ordinateurs centraux et des services de communication des données, des services de soutien technique et des services consultatifs pour diverses plates-formes, afin de faciliter l'informatique d'utilisateur final sûre, économique et efficiente; gère l'élaboration et la prestation de la formation complète en TI et des programmes de sécurité de la TI.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La Direction est directement responsable des ressources d'information partagées et gérées collectivement à l'organisme – fonction au cœur même du mandat de celle-ci. C'est dans ce contexte que le directeur général assure un leadership professionnel pour la gestion centralisée de plusieurs centaines de systèmes différents, allant de l'une des plus grandes applications (recensement) du pays à la modélisation interactive sophistiquée, pour plus de 1 000 utilisateurs simultanés. Il incombe au titulaire de veiller à ce que l'organisme ait la capacité requise pour stocker et conserver les fonds de données du bureau statistique central du Canada.

Le directeur général supervise la création d'un environnement convivial pour assurer l'automatisation sûre, rentable et efficiente des analyses statistiques et leur exécution. Le titulaire est responsable de la planification des stratégies de diffusion des données électroniques, du développement des systèmes généraux de traitement fondés sur les méthodes statistiques de pointe de collecte et de mise en forme des données; et de l'élaboration et de la gestion efficace des progiciels d'analyse statistique et du maintien de leur interface avec les bases de données, ainsi que les systèmes de gestion des bases de données convenant à la manipulation de fichiers statistiques. Le titulaire dirige la planification et la gestion du matériel et de systèmes de communication qui comprennent certains des plus puissants processeurs du gouvernement, ainsi que de nombreux mini et micro-ordinateurs connectés ou autonomes, dont le centre cartographique le plus moderne du gouvernement.

Le directeur général dirige la planification, la gestion et la prestation des services informatiques de l'organisme dans un environnement caractérisé par l'évolution rapide du matériel et des logiciels informatiques, les compressions budgétaires, les demandes accrues de services, l'évolution du comportement et des valeurs professionnelles en matière de gestion des ressources humaines, l'instauration de politiques, de procédures et de règlements nouveaux et complexes concernant la technologie de l'information, la vérification financière, les langues officielles, la sécurité, la protection des renseignements personnels, la liberté d'accès à l'information, le fardeau des répondants et la régionalisation.

Le directeur général est constamment tenu de faire adopter du nouveau matériel et des nouveaux logiciels et d'en assurer la maintenance, de fournir des services de consultation, de formation, de microinformatique, de communications et de sécurité, et de développer des applications de systèmes permettant à l'organisme d'atteindre ses objectifs en temps opportun et de manière économique. Pour y parvenir, le titulaire doit chercher à établir l'équilibre entre la nécessité d'établir des normes générales et d'assurer la cohérence des programmes, et la nécessité de maximiser l'efficience des programmes individuels.

On attend du directeur général qu'il établisse une stratégie pour l'intégration matérielle conceptuelle et sélective des bases de données du Ministère, leur stockage et leur protection, leur documentation et leur accessibilité par le

truchement d'un réseau électronique de communication. Il s'agit donc d'intégrer complètement les vastes fonds de données variées dont a besoin l'organisme pour réaliser des analyses approfondies. Le titulaire doit veiller à ce que la stratégie tienne compte de la question de l'accès aux données non regroupées pour le personnel interne et aux données agrégées pour les utilisateurs externes – tout en respectant les dispositions de la *Loi sur la statistique* portant sur la confidentialité.

En tant que gestionnaire principal de l'informatique, le directeur général a autorité sur les activités d'informatique de l'organisme en ce qui concerne la planification, les politiques, les normes, l'évaluation, l'acquisition des biens et services, la recherche, la formation, la passation de marchés, la sécurité et la liaison avec les organismes centraux pour voir à ce que les dépenses totales de l'organisme relatives à l'information soient bien planifiées et raisonnables. Il revient au titulaire de veiller à ce que le traitement de l'information contribue à l'efficience et l'efficacité de tout l'organisme, le caractère opportun de ses extraits et la facilité avec laquelle les utilisateurs peuvent avoir accès aux statistiques, en particulier aux tableaux spéciaux demandés par les utilisateurs et aux données sous une forme lisible par machine. Pour y parvenir, le titulaire est appelé à développer et à mettre en œuvre des applications novatrices en informatique, à exploiter les similarités sous-jacentes des méthodes d'enquête et de la bureautique, afin d'accroître l'efficience opérationnelle, d'améliorer les procédés, la qualité et la cohérence des données, ainsi que la productivité et la satisfaction des employés.

Le titulaire copréside le Comité d'informatique de l'organisme, soit l'organe de gestion qui recommande la politique ministérielle et établit les normes ministérielles dans le domaine de l'informatique. À ce titre, le titulaire doit prévoir et cerner les questions à l'égard desquelles il faut établir des politiques ou des normes ministérielles communes, élaborer ces politiques et normes, et bâtir un consensus dans tout l'organisme à l'appui de celles-ci.

À l'organisme, le directeur général communique fréquemment avec le statisticien en chef, le sous statisticien en chef, les statisticiens adjoints en chef et les directeurs généraux pour résoudre les questions importantes, évaluer la meilleure façon d'appuyer l'orientation de l'organisme au moyen de la gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI) et de discuter de façons plus efficaces de manipuler les données. Le titulaire est la personne-ressource officielle de l'organisme auprès des organismes centraux en ce qui concerne l'informatique. Le directeur général communique également avec les fournisseurs de biens et services pour se tenir au courant des progrès technologiques et pour négocier l'acquisition d'équipement et de services.

En qualité de membre de comités supérieurs de gestion, le directeur général participe à l'établissement des objectifs des programmes, à l'élaboration des plans opérationnels stratégiques et à long terme, au suivi des progrès par rapport aux objectifs, à la résolution des problèmes et à l'évaluation de l'efficacité des programmes.

Le directeur général établit et maintient des relations avec le milieu universitaire et avec les représentants d'autres bureaux statistiques, comme ceux du Royaume-Uni, des États-Unis et de l'Australie, au moyen de lettres, d'échange de documents techniques, de visites et de participation à des conférences internationales. Le titulaire représente l'organisme à des rencontres internationales, comme celles des Nations Unies, de l'Organisation de coopération et de développement économiques et à la Conférence des statisticiens européens. Ces réunions portent sur une vaste gamme de sujets, dont les métadonnées statistiques, la gestion de la technologie de l'information statistique et l'utilisation de l'informatique à l'appui des programmes statistiques.

Ces relations sont de grande importance pour l'organisme et contribuent de façon importante à maintenir sa crédibilité à la fois auprès des utilisateurs des données et des répondants.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	350
Budget de fonctionnement :	5,38 millions $
Dépenses annuelles de l'organisme pour l'informatique :	9,25 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer leadership, orientation, coordination, contrôle et appui à l'ensemble du programme ministériel d'informatique.

2. Conseiller le statisticien adjoint en chef et le Comité d'orientation au sujet de toutes les questions relatives à l'utilisation de l'informatique en vue de l'atteinte des objectifs de l'organisme.

3. Coprésider le Comité d'informatique de l'organisme et diriger la conception, l'établissement et la mise en œuvre des politiques et des normes ministérielles permettant d'assurer l'efficience et l'efficacité des opérations de l'organisme.

4. Guider l'élaboration et la mise en œuvre de technologies et de processus novateurs de bureautique afin d'accroître l'efficience et la productivité des fonctions de gestion.

5. Revoir et évaluer périodiquement les activités d'informatique du Ministère afin d'assurer la conformité aux plans et aux objectifs de l'organisme, ainsi que l'utilisation efficiente et efficace de ces services.

6. Fixer les objectifs organisationnels; déléguer des responsabilités organisationnelles précises à ses subordonnés et évaluer leur rendement.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Informatique

COMPÉTENCE

G Maîtrise de la conception des systèmes informatiques, de la programmation, de l'analyse et de la mise à l'essai de grands systèmes de GI/TI; maîtrise de la planification, de l'acquisition et de la gestion de systèmes électroniques de gestion, de stockage et de traitement des données, ainsi que des logiciels, du matériel et des systèmes de bureautique; connaissance approfondie de la *Loi sur la statistique,* ainsi que des programmes et des opérations de l'organisme.

III Gestion opérationnelle et conceptuelle des politiques, des normes, des procédures, des installations, de l'équipement et du personnel de gestion et de traitement des données.

3 Pour réaliser les objectifs fixés, le titulaire doit traiter avec des cadres supérieurs de l'organisme, des organismes centraux et des fournisseurs afin d'intégrer des approches innovatrices à la gestion et au traitement des données.

700 La cote intermédiaire correspond à la maîtrise des systèmes informatiques et de la gestion opérationnelle des installations de GI/TI qui fournissent l'infrastructure nécessaire aux opérations de l'organisme.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des objectifs stratégiques et opérationnels et des priorités de l'organisme.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour aborder une vaste gamme de questions conceptuelles, techniques et de gestion qui ont d'importantes conséquences sur le budget et le mode de fonctionnement de l'organisme.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé correspond au degré de réflexion que suppose l'élaboration de solutions innovatrices à la gestion des données en vue d'accroître la capacité de l'organisme de fournir des services rentables aux Canadiens.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du statisticien adjoint en chef, Informatique et méthodologie, ne peut se fonder que sur des directives générales pour assurer la gestion économique, efficiente et efficace d'un très grand centre de gestion et de traitement des données qui fournit des services spécialisés.

3P Le poste a un impact dominant sur les activités de la Direction et un impact perceptible sur les activités de gestion des données de l'organisme. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget annuel de 5,38 millions de dollars (en dollars constants) et les dépenses annuelles de 9,23 millions de dollars (en dollars constants) de l'organisme pour la gestion et le traitement des données.

460 La cote élevée reflète l'ampleur de la contribution du poste à la réalisation du mandat de l'organisme.

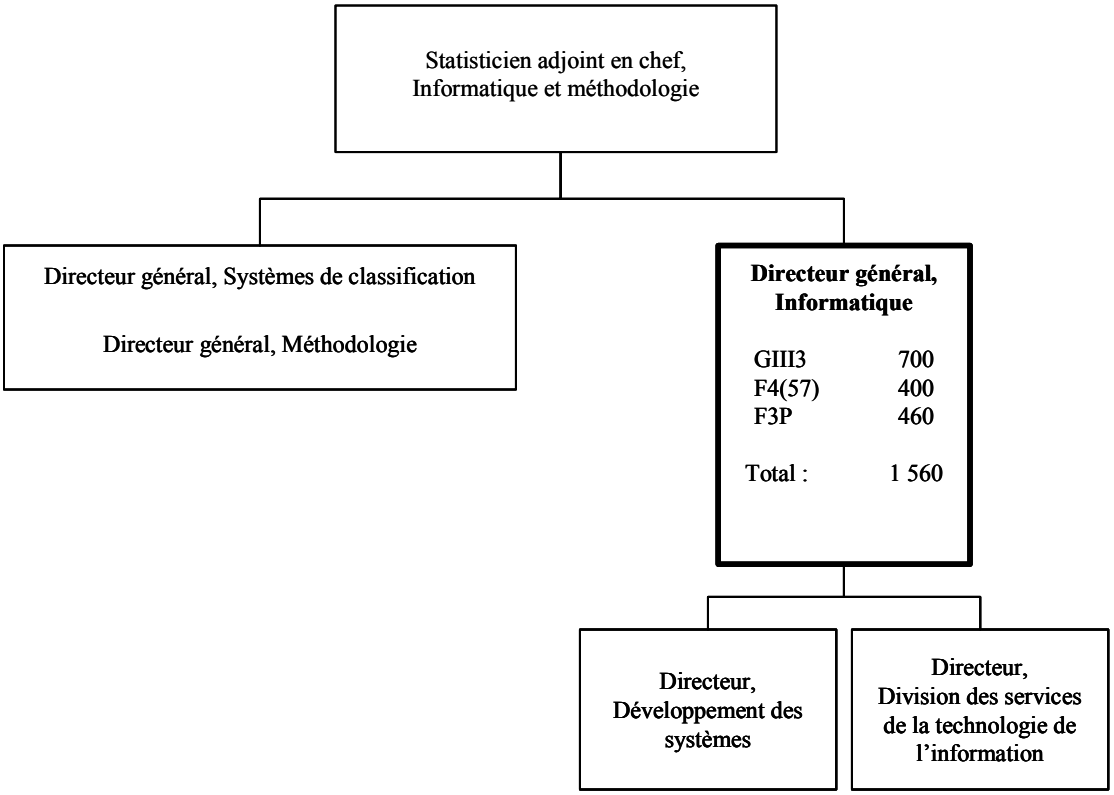
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

INFORMATIQUE

NUMÉRO : 7 – K – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-K-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Gestion et technologies de l'information et dirigeant principal de l'information

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

En tant que dirigeant principal de l'information (DPI) du Ministère, assumer la gamme complète de responsabilités liées aux systèmes d'information et à la technologie de l'information au sein du Ministère, ce qui comprend la mise au point et l'application des politiques, des stratégies et des initiatives ministérielles pour la modernisation, l'intégration et le renforcement des technologies de l'information, des fonds d'information et des ressources axées sur l'information du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes de direction au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Prestation des services centralisées et des services de gestion. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Finances; directeur général, Réseau de prestation ministériel; directeur général, Administration et Sécurité; directeur, Bureau de gestion moderne.

Les responsabilités particulières des postes qui relèvent du directeur général, Gestion et technologies de l'information et dirigeant principal de l'information, sont les suivantes :

Le directeur, Gestion de l'information, (55 employés) est responsable de l'établissement et du maintien d'une infrastructure intégrée pour répondre aux besoins du Ministère en matière d'information; de la gestion des principaux dossiers ministériels (y compris les dossiers électroniques, sur papier et microfilms, les fonds documentaires et les publications opérationnelles); de la conception et de la gestion des répertoires de tous les formulaires et toutes les trousses du Ministère; de la gestion de la migration et de la modernisation des principaux fonds d'information pour les situer dans un contexte électronique, et de la gestion de l'intranet du Ministère ainsi que du soutien technique des sites Web.

Le directeur, Systèmes de gestion, (38 employés) est responsable de la mise au point, du maintien et de la consolidation des systèmes informatisés perfectionnés afin de répondre aux besoins du Ministère en matière d'exécution de programmes (à l'échelle nationale et internationale), et du soutien à l'amélioration des services, à la modernisation des procédés administratifs, à la restructuration et à l'accroissement de la productivité au moyen de la technologie de l'information.

Le directeur, Systèmes ministériels, (55 employés) est responsable de la conception architecturale et l'établissement de modèles opérationnels, de la mise au point, de l'application, de l'enrichissement, de la mise à l'essai, de l'intégration et du maintien de systèmes de gestion informatisés, y compris des systèmes sécurisés et des systèmes liés à l'application des lois; de l'intégration de la technologie de l'information aux activités administratives ministérielles pour soutenir les activités liées au programme, à l'échelle du Ministère; de la gestion des besoins touchant les données et les bases de données, pour toutes les applications ministérielles, et de la mise au point et du soutien de systèmes ministériels liés à l'initiative du Gouvernement en direct.

Le directeur, Architecture ministérielle, (7 employés) est responsable de la mise au point, de la promulgation et du maintien de l'architecture de la technologie de l'information (TI) ministérielle, des plans de migration et des infrastructures de soutien; de la prestation de conseils à la haute direction sur l'architecture de TI pour orienter l'établissement des plans de dépenses et d'investissements dans la TI ainsi que la restructuration des procédés administratifs du Ministère au moyen d'une utilisation novatrice de la technologie; de la participation (points de vue et données) du Ministère aux normes liées à la technologie des organismes centraux et l'architecture de la technologie à l'échelle du gouvernement.

Le directeur, Opérations informatiques, (118 employés) est responsable de la gestion, du fonctionnement, de la mise à l'essai, de l'application et de la sécurité des systèmes informatiques et des réseaux de communication du Ministère, au pays et à l'étranger; du soutien de tous les systèmes informatisés; et de la prestation d'instructions aux spécialistes en matière de réseau et de système du Ministère.

Le directeur, Planification des systèmes et Systèmes de gestion, (14 employés) est responsable de la mise au point et de l'application d'un cadre de gouvernance pour la prise de décisions en TI; de l'établissement de la stratégie et du plan du Ministère en matière de gestion de l'information; de l'établissement et de la diffusion d'un cadre de gestion de projets; de la coordination et du suivi des initiatives de gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI); de la préparation et du contrôle du budget de la Direction; de la coordination et de la gestion des ressources humaines de la direction générale, et des activités liées aux locaux et aux communications internes.

Le directeur exécutif, Système mondial de gestion des cas (SMGC), (42 employés) est responsable de la conception, de la mise au point et de l'application du projet quinquennal de SMGS dont l'objectif est de remplacer de nombreux systèmes existants par un système de gestion des cas hautement intégré; de la fonction de surveillance, de tutelle et de gestion de toutes les fonctions d'exécution de programmes liés à la GI/TI, associées au programme du SMGC et aux produits connexes.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère constitue la plaque tournante du gouvernement en ce qui touche ses priorités et son programme de travail liés à l'accession à la citoyenneté canadienne par les demandeurs de statut d'immigrant et de réfugié du monde entier et au traitement des personnes qui ne respectent pas les lois et les règlements du Ministère. Le Ministère est représenté dans un certain nombre de missions à l'étranger et de bureaux d'immigration au Canada pour la sélection, le traitement et le contrôle des immigrants et des réfugiés.

La Direction de la gestion et des technologies de l'information est chargée de la planification, de l'orientation et du contrôle de toutes les ressources axées sur l'information du Ministère, de la prestation de systèmes d'information et de solutions technologiques efficaces au sein du Ministère et à l'extérieur, en partenariat avec un grand nombre d'organisations clientes, pour donner au Ministère les moyens de changer radicalement et d'améliorer continuellement l'élaboration de la politique afin d'atteindre ses objectifs et d'offrir des programmes et des services.

C'est dans ce contexte que le directeur général/DPI, Direction de la gestion et des technologies de l'information, dirige la mise au point et l'application des technologies de l'information et des politiques, des normes et des procédures du Ministère liées à la gestion de l'information ainsi que la prestation des services de GI/TI à tous les sites du Ministère, au Canada et à l'étranger. En tant que DPI, le titulaire doit veiller à ce que tous les plans, les procédures et les architectures du Ministère en matière de GI/TI concordent avec les priorités et les orientations du gouvernement aux fins de la gestion de ces fonctions. Le titulaire est également chargé de l'infrastructure des télécommunications au sein du Ministère et de la prestation de services et de l'équipement en matière de télécommunication - voix et données au sein du Ministère.

Le directeur général/DPI est appelé à établir et à mettre en œuvre des cadres stratégiques et opérationnels pour amener le Ministère à maximiser son investissement dans les TI et à améliorer la prestation des services fournis aux clients. On s'attend à ce que le titulaire fournisse l'aide et les conseils stratégiques voulus pour définir les besoins communs, élaborer des normes professionnelles et des politiques, et assurer la mise en place d'une approche cohérente et intégrée en ce qui touche l'acquisition et l'entretien des systèmes ministériels afin d'élaborer, de mettre en œuvre et de maintenir une fonction de GI/TI rationalisée et restructurée. Le principal défi auquel le titulaire fait face consiste à fournir les technologies de pointe qui s'imposent pour soutenir les initiatives de renouvellement, car la progression technologique est la clé du succès. Un défi constant consiste, pour le titulaire, à intégrer différents systèmes d'information dans une plate-forme ministérielle commune pour optimiser l'investissement du Ministère dans la TI, rationaliser les procédés fonctionnels du Ministère et

éliminer le double emploi en ce qui touche l'acquisition et l'entretien du matériel et des logiciels à l'échelle du Ministère.

Le directeur général/DPI fournit tout l'éventail de soutiens stratégiques et techniques pour la durée de vie du matériel à commencer par l'analyse des besoins, l'établissement des coûts, la conception, l'élaboration, l'entretien et la mise à niveau de tous les systèmes ministériels. Cette fonction l'amène à travailler avec les cadres supérieurs du Ministère pour mettre au point et instaurer des stratégies de gestion de l'information afin de faire avancer le processus de redéfinition des tâches et de développement organisationnel en préconisant des solutions techniques perfectionnées pour résoudre les problèmes administratifs, techniques et opérationnels auxquels se heurtent les gestionnaires au Canada et à l'étranger. Il s'agit d'un défi de taille au sens où le titulaire dirige la conception, la mise au point et la gestion des systèmes à l'appui du traitement des demandes d'immigration dans tous les bureaux du Ministère établis à l'étranger, et les systèmes de soutien à l'établissement de l'immigration et de traitement des cas utilisés par les bureaux ministériels établis au Canada et de même que tous les systèmes intégrés de rapport et de planification des ressources.

Le directeur général/DPI dirige l'élaboration d'une approche proactive et intégrée en ce qui touche la GI/TI, en veillant à ce que les applications opérationnelles communes possibles au sein du Ministère soient définies et mises en œuvre. Le titulaire dirige un processus de consultation axé sur la clientèle pour faire en sorte qu'il soit tenu compte des intérêts et des préoccupations des utilisateurs de la Direction dans la planification de la GI/TI, et pour orienter la mise en œuvre et l'amélioration des systèmes d'information sur les programmes et les systèmes de gestion.

Le directeur général/DPI établit l'orientation stratégique de la technologie de l'information et il mène des travaux de recherche et de développement sur l'évolution des TI. Le titulaire est appelé à définir et à évaluer la possibilité d'application des progrès technologiques dans le contexte du Ministère. Il est chargé d'élaborer et d'appliquer des stratégies visant à maintenir la compétence du personnel de TI du Ministère, en recrutant des personnes qui possèdent les connaissances professionnelles et les compétences requises et en assurant la formation et le perfectionnement professionnel des employés pour qu'ils s'adaptent aux changements technologiques qui se succèdent rapidement et aux besoins changeants du Ministère dans le domaine de la TI.

Le directeur général/DPI est appelé à défendre les priorités, les intérêts et les préoccupations du Ministère en GI/TI auprès du DPI du gouvernement, pour mener des recherches, évaluer et adopter des systèmes de télécommunication et des systèmes administratifs communs, et pour définir et recommander des initiatives conjointes avec d'autres ministères dans le contexte des initiatives de rationalisation de la GI/TI du gouvernement du Canada. Ce rôle consiste notamment à concilier les connaissances des plus poussées de l'évolution de la TI

et l'accent sur les besoins des clients, et il aurait une incidence sur la régie des ressources de GI/TI du gouvernement.

Le directeur général/DPI préside le Comité de gestion de l'information du Ministère et, en tant que membre de nombreux comités de gestion supérieurs ministériels, comme la réunion du personnel cadre, la journée de réflexion des gestionnaires du Ministère, le Comité exécutif, le Comité de la politique et des opérations, il contribue à l'élaboration des objectifs, des politiques, des initiatives et des plans opérationnels du Ministère. Le titulaire communique fréquemment avec les membres du comité, qui examinent et interprètent les politiques fédérales concernant la GI/TI. Le directeur général/DPI est tenu de soutenir les systèmes administratifs et financiers complexes qui sont essentiels à la gestion du processus décisionnel.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	344
Budget de fonctionnement :	8,6 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership ministériel global en ce qui touche l'élaboration de la stratégie annuelle de gestion de l'information du Ministère, gérer les cycles de planification et de consultation connexes, et diriger la mise en œuvre des plans approuvés, tous essentiels à la mise en œuvre couronnée de succès du programme de renouvellement du Ministère.

2. S'assurer que les cadres supérieurs du Ministère reçoivent une aide et des conseils professionnels spécialisés sur les questions d'investissement liées à l'acquisition, à l'élaboration et au maintien de la TI.

3. Optimiser l'investissement du Ministère dans la GI/TI en organisant et en dirigeant la mise en œuvre des cadres et des stratégies conceptuels visant à gérer la GI/TI en tant que ressource ministérielle et fournir le soutien requis aux initiatives de restructuration des processus opérationnels.

4. Diriger l'établissement des cadres stratégiques et des normes professionnelles qui régissent la GI/TI.

5. Planifier et diriger les travaux de recherche et de développement, le processus consultatif auprès des clients, la conception, le développement, la mise en œuvre, le maintien et la mise à niveau de tous les systèmes ministériels d'information de gestion concernant les programmes et l'organisation.

6. Planifier et diriger la mise au point d'une stratégie de télécommunication ministérielle et en surveiller la mise en œuvre.

7. S'assurer que les intérêts et les préoccupations du Ministère soient représentés et défendus dans le cadre de l'élaboration des politiques et des initiatives à l'échelle du gouvernement liées à la GI/TI.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Gestion et technologies de l'information et dirigeant principal de l'information

COMPÉTENCE

G Maîtrise des politiques, des priorités, des pratiques et des processus régissant la GI/TI dans la fonction publique, et des stratégies en matière de politiques et de programmes, des priorités et des opérations des programmes du Ministère; connaissance professionnelle approfondie de l'interrelation de la GI/TI et des programmes et services, tant à l'échelle nationale qu'internationale, de même que le programme de renouvellement du Ministère; connaissance professionnelle des politiques et des processus de planification, de gestion et de compte-rendu des ressources ayant cours dans la fonction publique.

III Fournir le leadership conceptuel et opérationnel à la formulation des plans et des politiques visant la prestation rentable à l'échelle du Ministère des services de GI/TI axés sur les clients; gérer la participation du Ministère aux initiatives pangouvernementales visant à réduire les coûts et à améliorer la productivité grâce à des initiatives de GI/TI.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit fournir des conseils à la haute direction sur les stratégies permettant de faciliter la modernisation et la restructuration des processus opérationnels du Ministère, communiquer avec la collectivité de la TI du gouvernement et gérer une importante structure subalterne.

700 La cote intermédiaire reflète le niveau élevé de spécialisation qu'exige la direction de l'élaboration et de la prestation des politiques, des plans et des services de GI/TI qui sont intégrés à la prestations des programmes et des services de dimensions nationale et internationale du Ministère.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans un contexte de politiques et d'objectifs en matière de programmes généralement définis aux fins de la gestion rentable des programmes de GI/TI et de l'élaboration de politiques, de plans et de stratégies de GI/TI visant à faire progresser le processus de restructuration opérationnelle du Ministère.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour établir des objectifs, des plans et des processus stratégiques visant à soutenir l'investissement du Ministère en matière de GI/TI.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé reflète la nécessité de gérer la mise au point de stratégies, de plans et de processus rentables visant la mise en œuvre et le maintien de technologies de pointe à l'appui de la planification opérationnelle, des opérations et du programme de renouvellement du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Prestation des services centralisés et des services de gestion, veille à ce que le Ministère dispose d'une orientation stratégique cohérente pour assurer la gestion de l'investissement et des ressources en GI/TI.

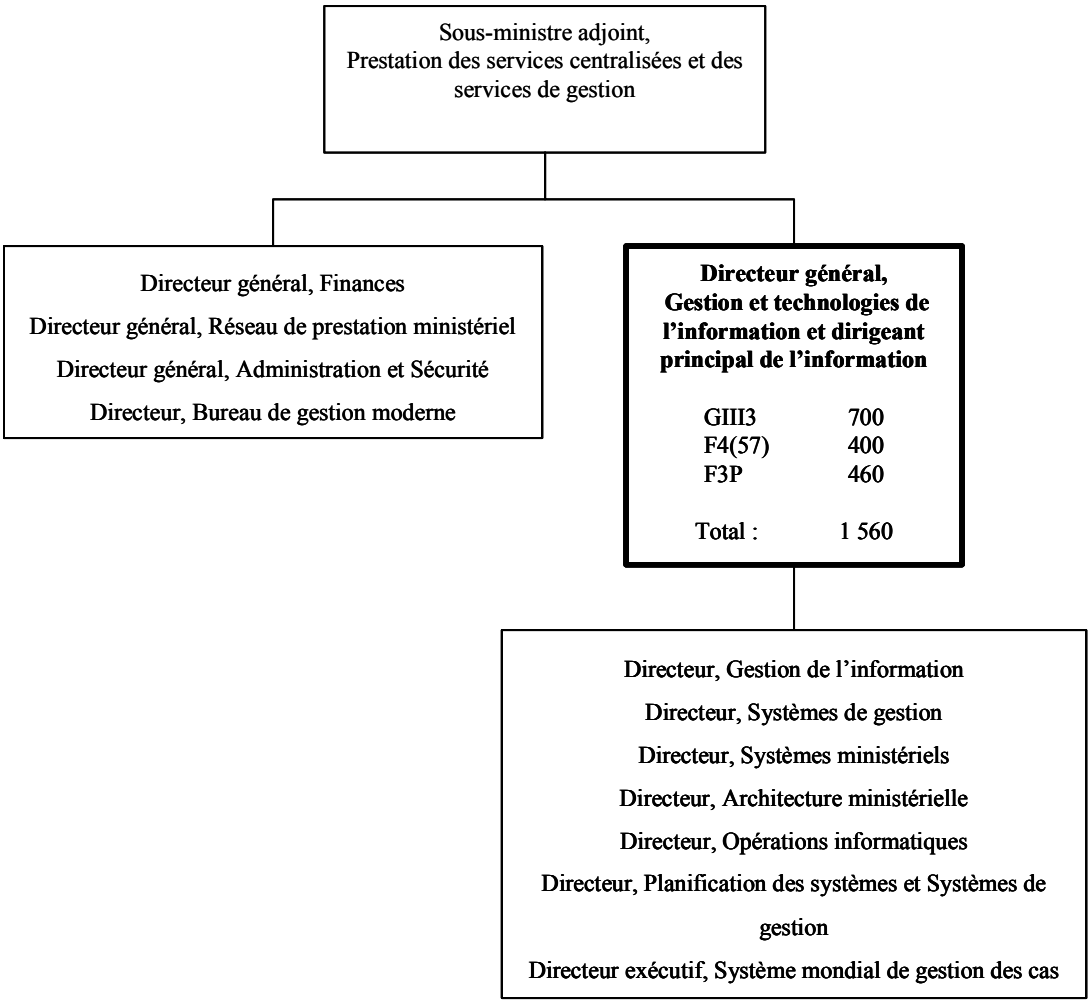
3P Le titulaire du poste exerce un contrôle efficace sur toutes les activités menées par la Direction. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 8,6 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée reflète la gamme de valeur plus élevée du budget de fonctionnement ainsi que le rôle essentiel du programme de GI/TI pour le programme de renouvellement du Ministère et les mécanismes d'exécution d'ordre technologique, dans tous les bureaux au Canada et à l'étranger.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
GESTION ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET
DIRIGEANT PRINCIPAL DE L'INFORMATION
NUMÉRO : 7 – K – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-K-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Gouvernement en direct.

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer une surveillance et un leadership en ce qui a trait à la planification stratégique, à la mise en œuvre et à la gestion des activités ministérielles comprenant l'utilisation de technologies de l'information en pleine évolution, de façon à améliorer la prestation de services, à augmenter la productivité et à établir de nouvelles relations avec les Canadiens et l'industrie canadienne.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes de direction au deuxième niveau de gestion qui relèvent du Dirigeant principal de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Gestion de l'information et communications ministérielles; directeur général, Services à la clientèle; directeur général, Services d'infrastructures; directeur exécutif, Centre de services aux entreprises du Canada.

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur général sont les suivantes :

Le directeur, Politique stratégique, (7 employés) est responsable de gérer l'élaboration de politiques, de cadres, de structures de gouvernance, de programmes et de stratégies en matière de gouvernement en direct qui précisent, favorisent et font progresser l'utilisation de l'Internet et d'autres technologies de l'information; de diriger la recherche et l'analyse des tendances et percées dans le domaine de la prestation de services électroniques (PSE); de gérer le portail pour les entreprises, qui intègre l'information fédérale sur les entreprises et les services, de même que celle d'autres niveaux de gouvernement et du secteur privé; de mener des consultations et de négocier avec les ministères clés, les organismes centraux, les gouvernements provinciaux et d'autres partenaires qui participent au développement de sites Internet intégrés; de voir à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies de communication du Ministère en ce qui a trait aux initiatives du gouvernement en direct.

Le directeur, Projets du Gouvernement en direct (GED), (6 employés) est responsable de diriger la mise au point et la réalisation du plan ministériel du GED afin de s'assurer que le Ministère occupe une position stratégique dans le contexte élargi des priorités gouvernementales; d'assurer un leadership et d'établir des partenariats avec tous les secteurs du Ministère, de fixer un cadre de travail et de fournir les outils qui guideront les secteurs dans la détermination des

possibilités en matière de prestation de services électroniques et du gouvernement en direct; et de surveiller les progrès accomplis et de faire rapport au Conseil du Trésor sur les réalisations du Ministère à l'égard de la mise en œuvre de ces initiatives.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère joue un rôle important en encourageant le développement et la compétitivité des entreprises canadiennes et de marchés équitables et efficaces. De concert avec ses partenaires et d'autres intervenants, le Ministère travaille à instaurer un climat propice à la croissance économique et à la création d'emplois au Canada, en se concentrant sur les objectifs stratégiques suivants : améliorer le rendement du Canada à l'égard de l'innovation et de la transition à une économie du savoir; faire du Canada le pays le plus branché du monde, établir des conditions plus favorables à l'investissement et créer au Canada un marché équitable, efficace et concurrentiel.

Dans ce contexte, le directeur général élabore et met en place au sein du Ministère un cadre stratégique en vue de la PSE comprenant un régime de responsabilisation et des mécanismes de surveillance connexes. Le titulaire doit énoncer et mettre en œuvre la vision stratégique du Ministère, ses politiques et ses objectifs opérationnels pour s'assurer qu'il atteint ses engagements au chapitre du GED.

Le directeur général créer et gère un centre d'excellence consacré à la détermination et à la promotion des pratiques exemplaires en matière de PSE. Le titulaire du poste exerce un leadership ministériel afin d'assurer que les nouvelles approches de prestation de services et les modèles de partenariats et de relations avec les clients, la transformation des activités et l'utilisation astucieuse des technologies de l'information sont mis en œuvre au sein du Ministère dans le but d'améliorer et de moderniser la façon dont il transige avec les intervenants. Dans ce contexte, le titulaire est aussi responsable de la planification et de la supervision des consultations nécessaires à la détermination des capacités et des enjeux, de la recherche de solutions aux problèmes horizontaux et de la mise au point d'un système de détection rapide et d'autres mécanismes permettant au Ministère de respecter ses engagements au chapitre du GED.

À titre de représentant de l'un des trois ministères responsables de l'initiative du GED, le directeur général est chargé d'exercer un leadership à l'échelle du gouvernement et de donner à d'autres ministères du gouvernement et aux organismes centraux des conseils faisant autorité sur un grand nombre de questions relatives au gouvernement en direct, afin de les aider à réduire leurs coûts et à accroître l'accès à leurs fonds de renseignements et aux services offerts aux Canadiens.

Le directeur général doit repérer des synergies possibles entre les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et les administrations municipales relativement à

l'Internet et à des initiatives connexes de PSE. Le titulaire est aussi chargé de proposer et de mettre en œuvre des stratégies en vue de renforcer des partenariats entre sphères de compétence faisant intervenir des objectifs et des projets pilotes communs, ainsi qu'une meilleure intégration des sites d'information et de la prestation de services.

Le directeur général doit promouvoir une vision commune des gouvernements comme utilisateurs de modèles et favoriser l'établissement de nouveaux modèles de partenariat qui s'adresseront au secteur privé en tant que concepteur de systèmes et agent de prestation de services, afin de soutenir l'innovation et le positionnement de l'industrie canadienne des technologies de l'information sur le marché mondial.

Au sein du gouvernement fédéral, le directeur général doit travailler à énoncer une vision ministérielle qui intègre les objectifs du Ministère et du gouvernement, ainsi que les intérêts et les objectifs conflictuels des partenaires et des intervenants à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. Le titulaire se doit aussi d'exercer une influence sur la vision, la stratégie et les orientations du gouvernement fédéral, afin d'atteindre les objectifs des ministères. Pour assumer cette responsabilité, le titulaire doit anticiper les changements, puis élaborer et adapter une stratégie ministérielle qui tient compte du changement.

Le directeur général doit encourager et maintenir des relations de travail harmonieuses avec les cadres supérieurs des gouvernements et des organismes à l'échelle internationale, fédérale, provinciale et municipale, de même qu'avec un large éventail de personnes-ressources aux niveaux supérieurs du secteur privé, de façon à établir un consensus et à adopter des mesures relativement aux aspects critiques des questions opérationnelles se rapportant à la prestation des programmes et des services gouvernementaux par l'Internet et par des technologies connexes.

Le directeur général représente le Ministère et/ou préside des comités et des groupes de travail interministériels, comme le Comité du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la PSE, le comité conjoint fédéral-provincial (le Groupe de travail Canada/Ontario sur le contrôle de l'enregistrement des entreprises), où il donne des conseils, défend la position du Ministère et formule des recommandations de politiques qui cernent les enjeux et favorisent le développement d'initiatives partagées en matière de GED.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	15
Budget de fonctionnement :	266 000 $
Investissement fédéral en gestion de l'information/technologie de l'information	830 millionS $

(GI/TI) :

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership au niveaux ministériel, interministériel et à d'autres ordres de gouvernement, en élaborant et en mettant en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives afin de rehausser la capacité des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et des administrations municipales en vue de coopérer à la prestation, par voie électronique, de services et de programmes aux Canadiens.

2. Favoriser activement l'adoption par le secteur privé du commerce électronique dans le but d'appuyer le développement de l'économie canadienne et sa compétitivité internationale.

3. Diriger l'établissement et la mise en œuvre de stratégies, d'approches et d'initiatives gouvernementales, et favoriser l'innovation et le positionnement de l'industrie canadienne en vue de débouchés commerciaux par la prestation, par voie électronique, de services et de programmes gouvernementaux.

4. Agir comme défenseur éclairé de ce secteur industriel et d'autres intervenants auprès d'autres ministères gouvernementaux ainsi que des organismes fédéraux et provinciaux, afin d'assurer l'acceptation et la mise en œuvre des politiques et des programmes visant la prestation de programmes et de services en matière de commerce électronique.

5. Présider les comités interministériels et les groupes de travail et y représenter les intérêts du Ministère de façon à agir sur l'orientation et la vision de la prestation, par voie électronique, des programmes et des services fédéraux aux Canadiens de façon à appuyer les priorités gouvernementales tout en réalisant les objectifs ministériels.

6. Maintenir des relations de travail harmonieuses avec les cadres supérieurs des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, des industries et des associations industrielles, afin d'actualiser les connaissances en matière de tendances et de développements technologiques et de cerner les possibilités d'avancement et de promotion de services électroniques coopératifs et d'exécution de programmes par les gouvernements.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Gouvernement en direct

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des concepts, des théories, des techniques et des politiques liés au cyber-gouvernement et au GED; connaissance approfondie des enjeux et des participants des autres ordres de gouvernement et du secteur privé; connaissance étendue des percées dans le domaine de la technologie relative au commerce électronique et des télécommunications; expérience étendue de la recherche et de l'élaboration de politiques, dont un rôle de direction en matière de prestation, par voie électronique, de programmes et de services à l'échelle du gouvernement.

III Coordination opérationnelle, promotion et encadrement d'une initiative stratégique d'affaires gouvernementales touchant les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les administrations municipales, de même que le secteur privé.

3 La réalisation des objectifs prévus exige de motiver les principaux groupes d'intervenants, d'établir des relations harmonieuses, de mener des consultations et d'être persuasif à l'endroit de nombreux intervenants, d'autres ordres de gouvernement, des organismes centraux et des organisations du secteur privé.

608 La cote élevée correspond aux connaissances, aux compétences et à l'expérience requises pour gérer la Direction et exercer une influence au niveau des politiques sur l'évolution de programmes pangouvernementaux de GED.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction d'un cadre de référence général d'orientations législatives gouvernementales émanant du Secrétariat du Conseil du Trésor, du Bureau du Conseil privé et du Ministère, afin de planifier et d'établir des stratégies, des politiques et des initiatives se rapportant au gouvernement en direct et à des questions de transactions en direct.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour l'interprétation et la résolution de problèmes, l'élaboration de politiques et la proposition d'amendements à la politique, toutes activités nécessaires à l'élaboration d'objectifs et de politiques s'adaptant aux besoins en matière de prestation de services gouvernementaux.

(57) 350 Le pourcentage élevé indique un contexte gouvernemental dans lequel s'insèrent les stratégies, les politiques et les initiatives, la complexité des situations et la nécessité de concilier des intérêts divergents parmi divers ordres de gouvernement et une variété d'intervenants.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du dirigeant principal de l'information, agit dans le cadre des objectifs et des politiques opérationnels, tant ministériels que gouvernementaux, respecte une orientation générale, dans le but de formuler des recommandations sur la politique relative au cyber-gouvernement et au GED et sur des questions opérationnelles et de politique touchant les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les administrations municipales, de même que le secteur privé de la GI/TI.

5I Le poste a un impact indirect sur le programme du GED. L'indicateur choisi pour représenter le programme est les coûts connexes de GI/TI de 830 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote élevée reflète l'importance de l'investissement du gouvernement fédéral en GI/TI et de la contribution qu'apporte le poste au regard d'une initiative gouvernementale de taille.

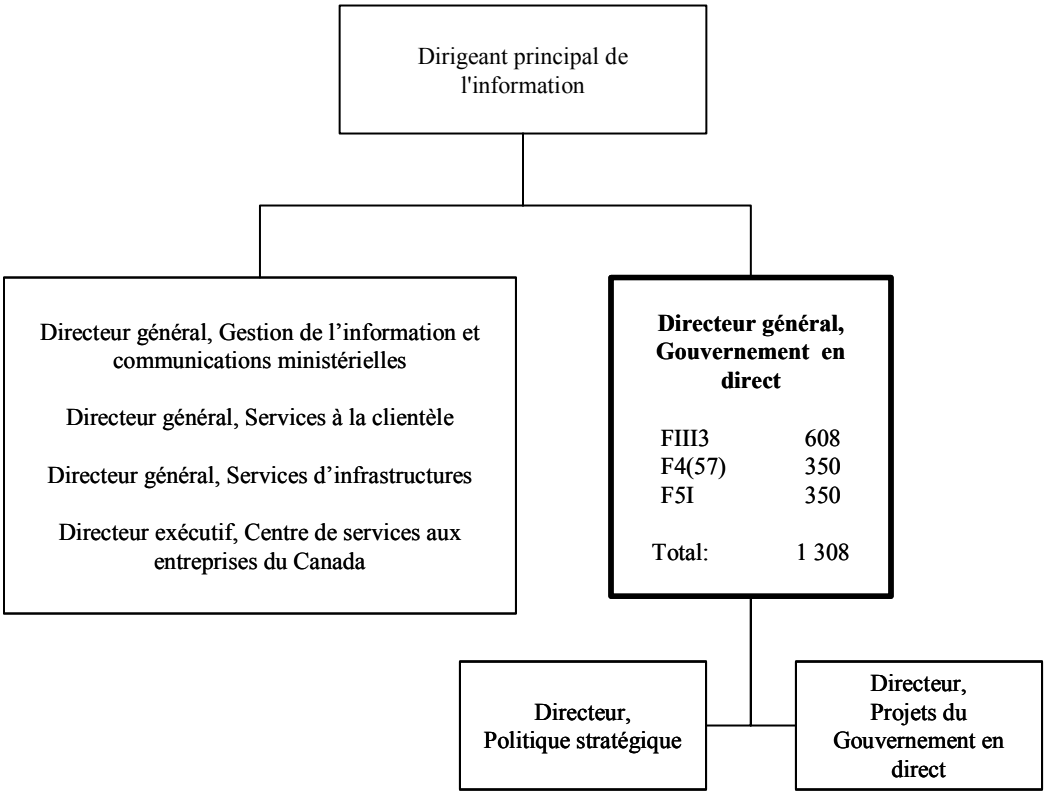
RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(57)	350	F5I	350	=	1 308	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL

GOUVERNEMENT EN DIRECT

NUMÉRO : 6–K–1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-K-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer, mettre sur pied et soutenir des systèmes et des services de télécommunication et gestion des activités techniques du spectre, à l'appui des missions, des opérations et de l'administration du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes (FC).

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des huit postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Opérations de gestion de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur, Soutien des opérations de gestion de l'information; directeur, Informatique répartie et intégration; Coordination J6; directeur, Systèmes nationaux d'information; directeur, Sécurité de la gestion de l'information; Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes; et commandant des unités des forces en campagne.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre, sont les suivantes :

Le chef de section, Réseau et installations louées, (46 employés) est responsable de la gestion du cycle de vie des réseaux de transmission de la voix, de l'image et des données, et de fournir l'accès, dans les zones de déploiement, aux systèmes nationaux d'information de commandement et de contrôle.

Le chef de section, Systèmes radios et spatiaux, (17 employés) est responsable de la gestion du cycle de vie de tous les systèmes radios non tactiques du Ministère, du système de recherche et de sauvetage par satellite et des projets connexes.

Le chef de section, Systémique, (49 employés) est responsable des systèmes stratégiques de télécommunications par fil de cuivre et fibre optique, des systèmes de technologie de l'information (TI) stratégiques sécurisés et de la sécurité de la TI; de l'Unité de maintenance des services de cryptographie des FC.

Le chef de section, Gestion du spectre, (8 employés) est responsable d'obtenir et de gérer les fréquences attribuées et de résoudre les problèmes d'interférence.

Le chef de section, Gestion des services de télécommunications par satellite, (6 employés) est responsable des services de télécommunications par satellite (militaire et civil) et des services d'appels pour le moral fournis aux effectifs en déploiement.

Le chef de section, Gestion des services intranet et Internet, (12 employés) est responsable des services de contenu Web (WCS), des services d'hébergement Web (WHS) et des services de dorsale fournis par le réseau général.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère et les FC sont responsables de défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix mondiale et à la sécurité internationale. Les FC sont appelées à remplir trois grands rôles : protéger le Canada, défendre l'Amérique du Nord en coopération avec les États-Unis d'Amérique et contribuer à la paix et à la sécurité internationale.

Il revient au Groupe de gestion de l'information de fournir une vaste gramme de produits et de services de gestion de l'information afin de satisfaire aux exigences opérationnelles et administratives. À l'exception des systèmes d'armes, le Groupe est responsable de tous les réseaux informatiques, téléphoniques et de communication stratégique dans les bureaux du Ministère et dans chaque base et station, ainsi que leur prolongement dans le théâtre des opérations.

Dans ce contexte, le directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre, est chargé de fournir des services de communication des données, de la voix et de l'image, ainsi que des services multimédias, au Ministère et aux FC, des installations louées, du soutien pour la passation des marchés de services, des services de télécommunications par satellite, des services radios, des micro-ondes, des antennes, de la systémique, l'installation et la gestion du cycle de vie du matériel, et des systèmes de cryptographie, des réseaux de télécommunication et des services Internet/intranet. Le directeur gère également les mécanismes d'approbation et de délivrance des licences, ainsi que des services d'utilisation des fréquences et du spectre.

Le directeur élabore et recommande des politiques, des programmes et des normes de télécommunication, en vue d'assurer la capacité opérationnelle ainsi que la cohérence avec les plans et les politiques nationaux et internationaux. Le titulaire planifie et recommande le mode de prestation de programmes et de services, et détermine et recommande les besoins connexes en ressources pour s'acquitter de ces responsabilités. Le directeur gère les ressources consacrées au soutien technique et à la maintenance de tous les systèmes électroniques

stratégiques et de télécommunication des FC, durant tout leur cycle de vie, et guide et coordonne la mise en œuvre des politiques et des programmes approuvés.

Le directeur est à la tête d'une organisation très technique qui travaille dans un environnement technique en évolution rapide, ce qui impose des défis importants au titulaire sur le plan de la gestion. Le directeur doit harmoniser des opinions fermes et divergentes de manière à solliciter l'engagement et l'appui de toutes les parties. Le titulaire intègre des programmes divers mais interreliés, et gère leur mise en œuvre, en faisant montre d'unité tout en s'en tenant aux objectifs ministériels.

Le directeur est l'instance finale sur les questions techniques liées aux domaines confiés à la Direction. Le titulaire fournit conseils et recommandations sur les approches, les stratégies et les plans généraux touchant la technologie de l'information, à l'intention de la haute direction. Les questions touchant l'attribution des ressources, la politique ministérielle ou le règlement des questions importantes et litigieuses qui intéressent différentes directions et différents commandements seront discutées et réglées aux échelons supérieurs de gestion.

Le directeur rencontre régulièrement les représentants d'autres divisions et directions de l'organisation, des organismes centraux, d'autres ministères fédéraux et de l'industrie, afin de régler les questions qui influent sur l'infrastructure de la technologie de l'information et la capacité opérationnelle de l'organisation. Les discussions tournent autour de la recherche et du développement, de l'approvisionnement, de l'assurance de la qualité, des politiques, des procédures, et du besoin de normaliser les systèmes et l'équipement de télécommunication, de technologie de l'information et électroniques.

Le directeur communique régulièrement avec des organismes nationaux et internationaux de délivrance de licences d'utilisation des fréquences et du spectre afin de régler les questions relatives à l'approbation, à la délivrance de licences, au génie et au soutien des services d'utilisation des hautes fréquences (HF), des ondes métriques (VHF) et des ondes décimétriques (UHF).

Le titulaire doit établir et maintenir des relations de travail étroites avec les commandants d'armée afin de leur fournir le soutien technique et les services de maintenance requis pour garder leurs installations de communication et électroniques à l'état de préparation et de capacité opérationnelle convenu. Il doit également maintenir des relations avec ses homologues des organisations militaires alliées et participer aux travaux d'organisations internationales, comme l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord et le Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), pour assurer la compatibilité et l'intégrité des systèmes de communication et électroniques alliés.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP – civils :	55
ETP – militaires :	87
Consultants :	47
Budget de fonctionnement :	16,1 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer et recommander des politiques, des programmes et des normes de télécommunication en vue d'assurer la capacité opérationnelle et d'appuyer les opérations et l'infrastructure du Ministère et des FC, tout en assurant l'intégrité technique et la gestion pertinente des investissements en équipement de l'organisation.

2. Gérer l'élaboration, la mise en œuvre et la maintenance des systèmes et des services d'utilisation des télécommunications et du spectre, afin de satisfaire aux besoins de communication des données, de la voix, de l'image et des besoins multimédias de l'organisation, et d'en assurer la capacité opérationnelle.

3. Fournir conseils et appui à la haute direction au sujet des activités techniques connexes de l'utilisation des télécommunications et du spectre et donner des conseils sur l'incidence connexe sur le développement des plans et des besoins du Ministère et des FC en matière d'infrastructure de la technologie de l'information, afin d'aider la haute direction à établir des plans stratégiques et à prendre des décisions éclairées.

4. Fournir leadership et conseils techniques à une organisation très technique comportant de multiples sections professionnelles spécialisées, dont chacune a des besoins essentiels pour assurer l'intégration et la prestation d'installations et de services harmonisés.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Génie et soutien des télécommunications et du spectre

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle spécialisée des principes et des pratiques en matière de gestion des réseaux, de la gestion du spectre, des télécommunications et du génie électronique, y compris de la cryptographie, des communications radios et par satellite et de la communication des données; connaissance professionnelle approfondie des politiques, des normes et des priorités gouvernementales, et des normes et pratiques internationales liées à la gestion des infrastructures électroniques, ainsi que des plans et des priorités stratégiques et opérationnels du Ministère et des FC.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle d'une organisation diverse sur le plan technique et hautement spécialisée, à laquelle s'ajoute un nombre important de ressources contractuelles.

3 L'atteinte des objectifs fixés exige de travailler efficacement avec un large éventail de collectivités nationales et internationales qui comprennent les gestionnaires supérieurs du Ministère et les hauts gradés des FC et des organisations internationales et nationales, afin d'assurer l'intégrité des systèmes électroniques des FC et leur compatibilité avec ceux des alliés.

528 La cote intermédiaire reflète l'ampleur des connaissances professionnelles exigées, associées à un solide degré de leadership horizontal pour régler des questions aux facettes multiples et fournir des services d'infrastructure répondant aux besoins des clients.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des politiques générales et des lignes directrices établies par le gouvernement fédéral, le Ministère et les pays alliés au sujet de l'équipement et de systèmes de l'infrastructure électronique.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour prendre la décision la plus rentable en vue de la conception, de l'achat, de la location et de la maintenance des services des télécommunications, de réseau et du spectre.

(50) 264 Le pourcentage standard reflète le degré d'orientation fourni par les lignes directrices générales du Ministère et des alliés, et la résolution des questions opérationnelles dans le contexte de l'infrastructure électronique du Ministère et des FC.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Opérations de gestion de l'information, est responsable de la gestion efficace et économique de systèmes électroniques spécialisés afin de répondre aux besoins en matière de télécommunications nationales et internationales et de gestion du spectre du Ministère et des FC.

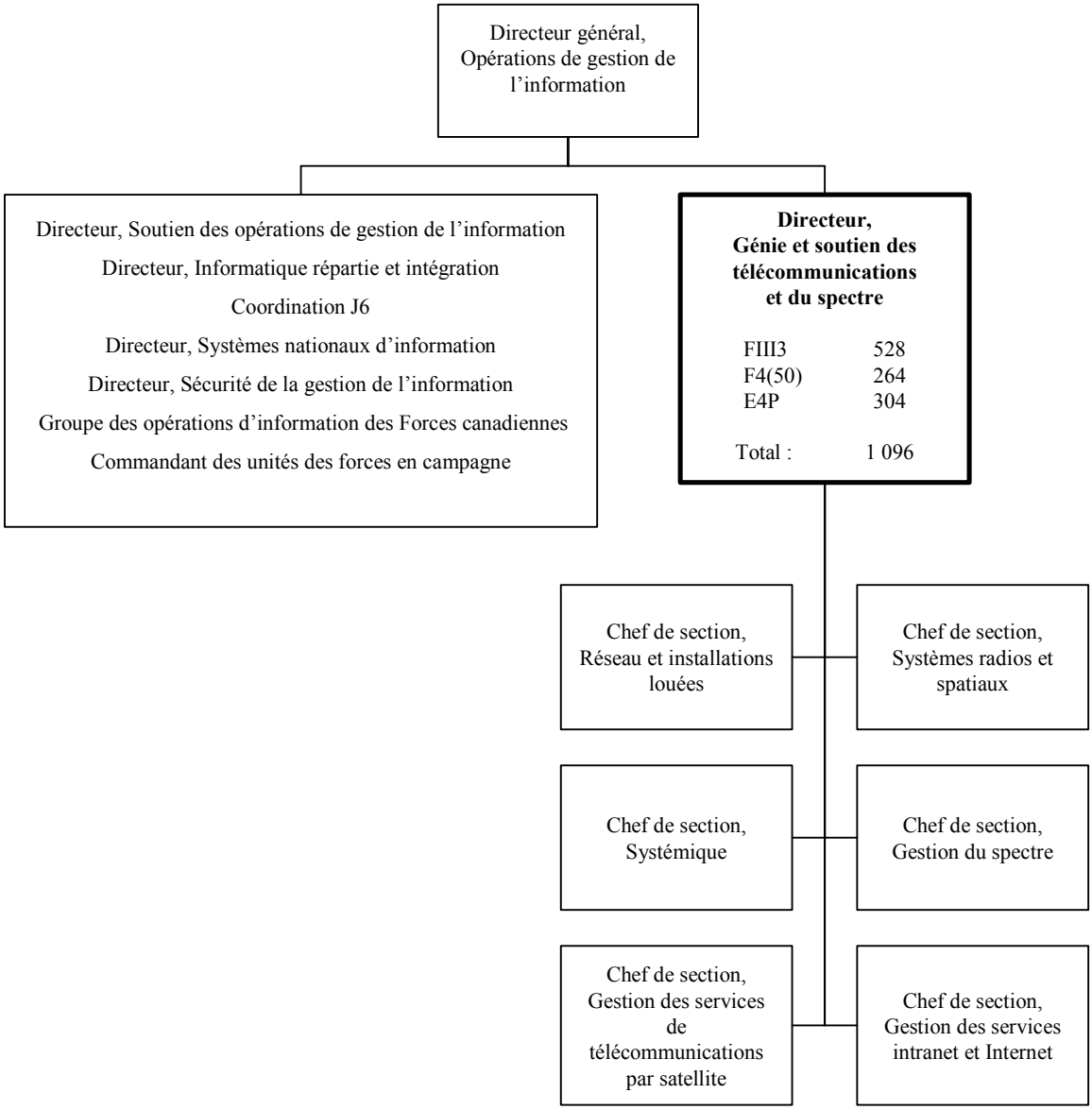
4P Le contrôle exercé par le poste sur les activités de la direction est représenté par un budget de fonctionnement de 16,1 millions de dollars (en dollars constants).

304 La cote inférieure est considérée appropriée compte tenu de la prise de décisions associée à la fonction et du degré de liberté d'action dans un domaine de responsabilité hautement spécialisé.

RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	E4P	304	=	1 096	A1

DIRECTEUR
GÉNIE ET SOUTIEN DES TÉLÉCOMMUNICATIONS
ET DU SPECTRE
NUMÉRO : 5 – K – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-K-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Gestion de l'information

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, organiser et coordonner les systèmes de gestion de l'information, les systèmes d'aide à la décision, les fonds de renseignements conventionnels et électroniques et les activités liées à la qualité des données du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Gestion et technologies de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur, Systèmes intégrés; directeur, Systèmes de gestion; directeur, Mise en œuvre et opérations; directeur, Systèmes de planification et services de gestion.

Les responsabilités particulières inhérentes aux quatre postes relevant directement du directeur sont les suivantes :

Le gestionnaire, Solutions des services en ligne, (23 employés) est chargé d'élaborer et de promouvoir un environnement informationnel intégré pour s'assurer que le système de gestion des documents du Ministère comporte une approche de gestion de l'information (GI) commune, compatible et cohérente; de communiquer avec les ministères partenaires pour assurer un accès continu aux systèmes de bibliothèque, de documents et d'information du Ministère lorsque les systèmes sont changés, intégrés ou normalisés dans l'environnement électronique; de planifier, de mettre en œuvre et d'évaluer, en tant que gestionnaire Web pour le Ministère, tous les portails et les sites Internet ministériels pour assurer l'élaboration, la mise en œuvre et la conservation cohérente et efficace de l'information sur les sites Internet du Ministère.

Le gestionnaire, Services bibliothécaires, (4 employés) est chargé de diriger la prestation d'une gamme complète de services bibliothécaires en appui aux besoins en information et en recherche du Ministère; de contribuer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques et des systèmes régissant l'infrastructure de l'information du Ministère; de s'assurer que les pratiques bibliothécaires sont conformes aux politiques de Gestion des renseignements détenus par le gouvernement (GRDG).

Le gestionnaire, Service des dossiers, (35 employés) est chargé de la gestion, de l'élaboration, de l'organisation et du maintien des collections de matériel de ressources essentielles disponibles sur divers médias, conformément aux normes du gouvernement et au mandat et aux renseignements du Ministère.

Le gestionnaire, Services d'entrepôts de données, (14 employés) est chargé de la conception et de l'élaboration des capacités de rapport d'information sur la gestion issues des systèmes automatisés, notamment les systèmes d'ordinateur central, de micro-ordinateur et ceux destinés aux utilisateurs finaux; de l'élaboration de stratégies de technologie de l'information (TI) afin de répondre aux besoins des clients au moyen de la création et de la mise en œuvre efficace, efficiente et économique de nouvelles technologiques avancées; de fournir des conseils et de l'expertise technique aux agents principaux des directions générales clientes dans le but d'aider à la conception de plans à court et à long termes concernant l'utilisation de la technologie.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère sert de point central pour les priorités et le programme du gouvernement en ce qui a trait à l'obtention de la citoyenneté canadienne d'un bassin de demandeurs du statut d'immigrant et de réfugié de partout dans le monde et pour traiter avec ceux qui ne respectent pas les lois et les règlements ministériels. Il élabore également les programmes, les stratégies et les politiques qui reflètent les préoccupations et les intérêts socio-économiques du gouvernement. Le Ministère est présent dans un grand nombre de missions à l'étranger et de bureaux d'immigration au Canada pour la sélection, le traitement et la surveillance des demandes d'immigrants et de réfugiés et pour la gestion du Programme des visiteurs.

La Direction générale de la gestion et des technologies de l'information doit assurer la présentation de systèmes d'information et de solutions de technologie efficaces au sein du Ministère et à l'externe. Cette tâche est exécutée en partenariat avec un grand nombre d'organismes clients afin de fournir des moyens au Ministère pour changer fondamentalement et améliorer continuellement l'élaboration d'une politique dans le but de répondre aux objectifs ministériels, d'exécuter des programmes et de fournir des services.

Le directeur fournit de l'expertise et apporte un soutien à l'élaboration et à la mise en œuvre de cadres de travail et d'initiatives servant à guider l'intégration des technologies de l'information dans les processus et les procédées d'ensemble d'exécution de programme du Ministère et pour la gestion stratégique de l'information. À cet égard, le directeur est chargé de la prestation de conseils et de directives aux cadres supérieurs pour assurer l'amélioration continue des stratégies de GI et des activités de planification de la direction générale, comprenant les fonds de renseignements, la TI, les programmes de GI et les options ministérielles connexes d'amélioration.

Le directeur assure le leadership et fournit des conseils et des directives sur les politiques, les programmes, les services et les stratégies de GI aux clients individuels de l'administration centrale et des régions partout au Canada ainsi qu'aux missions à l'étranger, afin d'optimiser l'harmonisation ministérielle de la TI, des fonds, des systèmes et des secteurs d'activités pour faciliter l'élaboration, l'amélioration et l'exécution des systèmes intégrés de TI et de services de GI pour le Ministère.

Le directeur est chargé de la gestion des fonds de renseignements et de la planification, de l'élaboration, de l'acquisition, de la mise en œuvre et du renforcement de la TI en appui aux activités du Ministère. Le défi du poste est de planifier et d'organiser la prestation de services de fonds de renseignements ministériels tout en veillant à ce qu'ils reflètent l'état actuel de la technologie et des pratiques de GI progressives. L'évolution rapide des besoins des clients et des technologies force le titulaire à ajuster les services fournis pour que les besoins des systèmes du Ministère soient satisfaits de façon opportune, efficiente et rentable.

Le directeur assure un leadership fonctionnel en se tenant au courant des nouvelles théories de GI, des nouvelles stratégies opérationnelles et des nouvelles pratiques de gestion pour soutenir la bonne gestion des fonds de renseignements du Ministère, y compris l'établissement de liens entre les fonds de renseignements du Ministère et les technologies qui sont nécessaires pour gérer ces fonds et y accéder afin d'améliorer la prestation, l'utilisation et la gestion des TI et des ressources d'information.

Dans l'exercice de ses fonctions, le directeur doit établir et maintenir un juste milieu entre la nécessité d'offrir des services qui sont efficaces et répondent aux besoins et aux priorités d'une diversité de clients à l'administration centrale, dans les bureaux régionaux et dans les missions à l'étranger, et la nécessité de voir à ce que ces services soient rentables du point de vue du Ministère et conformes aux directives de l'organisme central.

Le directeur travaille en collaboration avec l'équipe de la haute direction pour résoudre les problèmes concernant la disponibilité et la gestion de l'information, notamment la faisabilité de la présentation de solutions techniques pour répondre aux besoins en matière d'exécution de programme, le financement des activités d'élaboration et d'entretien de systèmes et le niveau des services et du soutien à fournir à la direction. Le directeur doit donc planifier et diriger l'évaluation de systèmes, de procédures et de pratiques nouvellement mis au point pour déterminer si les objectifs ont été atteints conformément aux normes acceptées et aux attentes des utilisateurs.

Le directeur travaille en collaboration avec des membres des organismes centraux et d'autres ministères à des projets de recherche, d'évaluation et de mise en place de systèmes communs. Le titulaire doit définir et recommander des initiatives devant être mises en œuvre conjointement avec d'autres ministères dans le cadre

du processus de rationalisation fédéral de la GI/TI. Le titulaire doit également rationaliser la sélection et l'utilisation de nouvelles technologies avancées et déterminer les prochaines orientations, stratégies et planifications dans un environnement caractérisé par des changements technologiques rapides et des transformations s'opérant dans les activités du gouvernement, les exigences en matière d'exécution de programme et les attentes des clients.

En tant que membre du Comité de gestion de la Direction générale, le directeur participe à l'élaboration des objectifs, des politiques, des initiatives et des plans opérationnels de la Direction générale. Le titulaire communique fréquemment avec de hauts représentants de la clientèle et entretient également des relations avec le secteur privé aux fins de négociation de contrats visant à obtenir des services spécialisés, et avec d'autres ministères du gouvernement pour échanger de l'information sur les possibilités de gestion et de traitement de l'information, les tendances et l'évolution connexe.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	78
Budget de fonctionnement :	762 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger, élaborer et faire la promotion de la mise en œuvre de stratégies et de cadres conceptuels pour gérer la GI/TI en tant que ressources ministérielles; assurer un rôle de leader dans la promotion d'une approche ministérielle intégrée et professionnelle de la GI; diriger l'intégration des fonctions ministérielles de GI et de TI dans les plans d'activités ministériels.

2. Diriger la recherche et le développement, et assurer le leadership au sein du Ministère, au sujet des possibilités d'améliorer la prestation de services, d'augmenter la productivité et de réduire les coûts au moyen de l'intégration de la fonction de GI et l'utilisation efficiente de la TI.

3. Établir et entretenir des liens entre le Ministère et les autres ministères fédéraux, les autres ordres du gouvernement et le secteur privé dans le but d'appuyer l'élaboration de partenariats afin d'assurer le partage efficace d'information, d'expertise et la construction de liens appropriés entre les systèmes de données et d'information.

4. Faciliter un effort de changement organisationnel, y compris des stratégies concernant des questions d'affaires, de leadership et de culture et touchées par l'environnement changeant de l'information, en gérant et en dirigeant la conception et la mise en œuvre de pratiques et de

processus principaux de GI, notamment l'orientation stratégique des systèmes de TI et de fonds de renseignements.

5. Gérer les fonds d'information du Ministère conformément aux directives et à la législation de l'organisme central.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Gestion de l’information

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des théories, des principes et des pratiques touchant la gestion de l’information (GI); vaste connaissance des politiques et des priorités de GI du gouvernement et du Ministère; connaissance approfondie des objectifs et des orientations stratégiques du Ministère et ses activités, ses programmes, ses procédures, ses politiques, ses valeurs et ses priorités opérationnels; connaissance approfondie des transformations opérationnelles et des changements culturels courants en matière de politiques, de principes et de pratiques dans la fonction publique.

II Gestion conceptuelle et opérationnelle des services ministériels de GI.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit conseiller la haute direction du Ministère et des autres ministères afin d’adopter des initiatives conjointes et des stratégies recommandées dans le but d’améliorer la productivité grâce à l’utilisation de la technologie et de la GI au Ministère et parmi les ministères partenaires.

460 La cote élevée est considérée comme étant appropriée, car elle reflète le degré de compétence requis pour gérer les ressources d’information du Ministère et pour prodiguer des conseils à la haute direction visant l’intégration de l’utilisation efficace de l’information dans les processus de prise de décision et les pratiques de gestion du Ministère et des ministères partenaires.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en fonction des politiques, des priorités et des objectifs du Ministère et de l’organisme central afin d’assurer une gestion rentable de la technologie et des ressources en matière d’information.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour déterminer les possibilités, élaborer des stratégies et des priorités et mener des activités favorables à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère en ce qui touche la restructuration des procédés administratifs.

(50) Le pourcentage plus élevé reflète la nécessité, pour le titulaire, de définir de nouvelles orientations concernant la gestion et l'exécution des

230 programmes et des services du Ministère, d'en faire la recommandation et d'en appuyer la mise en œuvre.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire, qui relève du directeur général, Gestion et technologies de l'information, voit à ce que le Ministère dispose d'un cadre stratégique cohérent pour établir les besoins des clients en matière de processus de GI et y répondre, et fournit des conseils et des services à cet égard pour faciliter l'atteinte des objectifs et l'exécution des programmes du Ministère.

2P Le titulaire exerce un contrôle effectif sur toutes les activités entreprises par la Section. L'indicateur utilisé pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de la Division, qui se chiffre à 762 000$ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'influence que le titulaire du poste exerce sur l'orientation prise par le Ministère à l'égard de la gestion de ses investissements en matière de TI et de ses fonds de renseignements, ainsi que de la taille du budget.

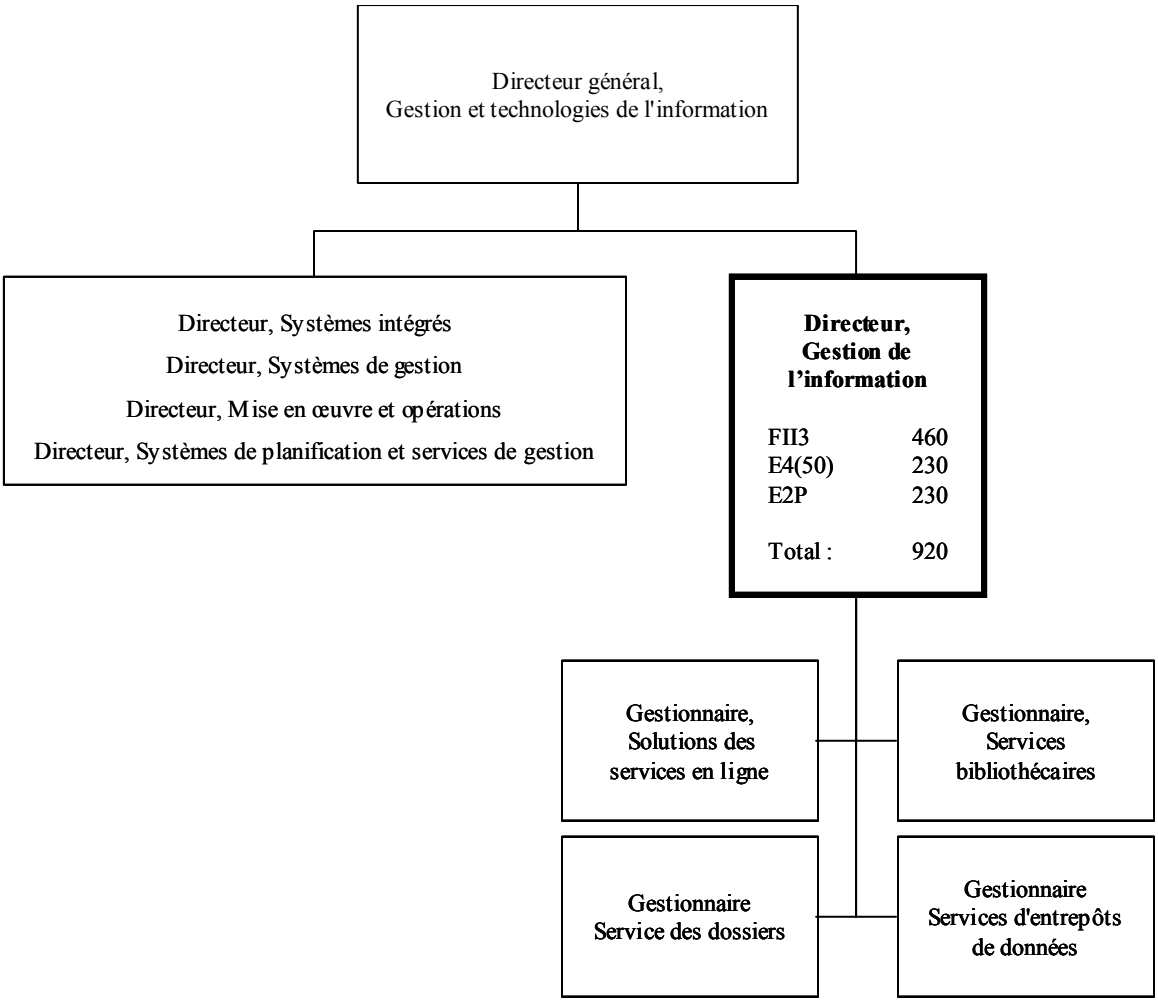
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	920	0

DIRECTEUR

GESTION DE L'INFORMATION

NUMÉRO : 4 – K – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-K -2

TITRE DU POSTE : Directeur, Systèmes administratifs

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Mettre en marche et diriger l'élaboration, l'entretien et l'amélioration de systèmes automatisés perfectionnés pour perfectionner l'exécution de programmes du Ministère grâce à la modernisation des activités, à la restructuration et à l'amélioration de la productivité au moyen de la technologie de l'information (TI).

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Développement des systèmes et technologies de l'information. Les autres postes sont les suivants : directeur, Services de gestion - planification des systèmes; directeur, Systèmes intégrés; directeur, Mise en œuvre et Opérations; directeur, Gestion de l'information; architecte ministériel.

Voici les fonctions particulières exercées par les titulaires des postes de cadre supérieur qui relèvent directement du directeur, Systèmes administratifs :

Le chef, Systèmes nationaux, (12 employés) est responsable de la planification, de l'organisation et de la direction des activités liées au développement, à la mise à l'essai, à l'intégration, à l'entretien et à l'amélioration des systèmes automatisés perfectionnés nationaux.

Le chef, Systèmes internationaux, (12 employés) est responsable de la planification, de l'organisation et de la direction des activités liées à l'élaboration, à la mise à l'essai, à l'intégration, à l'entretien et à l'amélioration des systèmes automatisés perfectionnés à l'appui des activités internationales du Ministère.

Le chef, Systèmes des centres de traitement, (12 employés) est responsable de la planification, de l'organisation et de la direction des activités liées à l'élaboration, à la mise à l'essai, à l'intégration, à l'entretien et à l'amélioration des systèmes automatisés des centres de traitement.

Le chef, Affaires générales, (8 employés) est responsable de la planification, de l'organisation et de la direction des activités liées à l'élaboration, à la mise à l'essai, à l'intégration, à la mise en œuvre, à l'entretien et à l'amélioration des systèmes automatisés des affaires générales; ainsi que de la mise au point de tous les guides d'utilisation des applications et des initiatives connexes pour la formation du personnel.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le directeur, Systèmes administratifs, dirige l'établissement de modèles, la conception, l'élaboration, l'amélioration, la mise à l'essai, l'intégration, la mise en œuvre et l'entretien des applications pour appuyer la gestion et l'administration du Ministère et faciliter la prestation des services et l'exécution des programmes du Ministère dans cinq bureaux régionaux, quelque 150 centres de prestation de services au Canada et 70 points de services à l'étranger. Le titulaire établit les possibilités d'améliorer les activités administratives au moyen de la technologie pour répondre à toutes les demandes reçues du public pour des services connexes au programme et en fait part à la direction.

Le directeur assure la coordination, au sein du Ministère, pour ce qui est de la compétence technique propre aux systèmes automatisés. Le directeur se charge de l'examen final de la valeur technique et de la conception des systèmes ministériels. Le titulaire doit se tenir constamment informé des méthodes de traitement de l'information et de développement les plus modernes et très bien comprendre les plans et les programmes provenant des divers secteurs clients. Le directeur doit établir les possibilités de mettre au point de nouveaux systèmes, ou de fournir d'autres systèmes technologiques aux secteurs clients, et évaluer les avantages pour les systèmes existants.

Le directeur établit et entretient d'étroites relations de travail avec divers secteurs clients pour les informer des possibilités que présente l'utilisation de la technologie. En comprenant bien les objectifs stratégiques et opérationnels du client, le directeur fournit des analyses et des évaluations de propositions touchant la technologie, y compris des estimations de coûts et des évaluations de faisabilité. Le titulaire détermine et conçoit l'architecture des applications qui convient, c'est-à-dire, un ordinateur central ou des micro-ordinateurs ou encore une combinaison des deux.

Le directeur joue un rôle à l'échelle du Ministère en établissant les besoins et les systèmes identiques qui existent dans d'autres secteurs du Ministère afin d'apporter des solutions communes, complètes et intégrées pour répondre aux besoins des clients. Le titulaire joue un rôle important pour déterminer les meilleurs investissements que peut faire le Ministère dans l'utilisation de ses ressources en TI, en recommandant la mesure dans laquelle un système devrait être établi à l'interne, sous-traité auprès du secteur privé ou encore mis au point en partenariat.

Le directeur dirige l'élaboration et l'entretien des systèmes intégrés applicables à diverses plates-formes d'architecture. Le titulaire travaille avec d'autres directions pour s'assurer que l'on répond aux besoins des clients de la façon la plus rentable possible au moyen d'une TI de qualité. Il établit et entretient des relations de travail productives avec les clients de la région pour apporter un service à valeur ajoutée à l'échelle du Ministère.

Le directeur définit, justifie et met en œuvre les plans d'élaboration des systèmes annuels et à long terme de la Direction, les objectifs et les priorités ainsi que les besoins en matière de ressources. Le titulaire est chargé du recrutement, de la sélection et de la gestion des employés et des spécialistes engagés par le Ministère pour fournir l'expertise essentielle à la conduite de projets complexes de mise au point de systèmes.

Un important défi pour le directeur consiste à servir le secteur client compte tenu des capacités et des contraintes de la Direction de la gestion et de la technologie de l'information. Le titulaire représente les intérêts et les préoccupations en matière de gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI) de la Direction en veillant à ce que les besoins du client soient définis de façon exacte et à ce que les attentes soient réalistes et compatibles avec les paramètres de la technologie disponible et les ressources du Ministère. Le titulaire détermine les priorités en ce qui touche la mise au point des systèmes, en tirant profit des possibilités technologiques sans compromettre l'utilisation des ressources de la Direction ou encore déroger aux objectifs généraux du Ministère en ce qui touche l'utilisation de la technologie. Le directeur doit s'assurer que la Direction peut réagir aux changements apportés aux lois ou aux priorités du gouvernement qui influent sur tous les programmes et les services ministériels.

Le directeur fait partie du Comité de gestion de la Direction et il contribue à l'établissement des objectifs, des politiques, des initiatives et des plans opérationnels. Le titulaire communique fréquemment avec les hauts fonctionnaires du secteur client et il a d'importantes relations avec le secteur privé, car il doit négocier des accords contractuels pour obtenir des services spécialisés. En outre, il communique avec d'autres ministères gouvernementaux pour créer des partenariats et échanger de l'information concernant les systèmes de traitement ainsi que les possibilités, les tendances et les développements en matière de gestion.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 49

Budget de fonctionnement : 885 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. S’assurer que les possibilités d’apporter des changements opérationnels ou aux programmes compte tenu de la technologie sont décelées, développées, saisies et mises à profit.

2. S’assurer que les gestionnaires ministériels reçoivent des conseils et de l’aide professionnels spécialisés sur toutes les options technologiques qui existent.

3. Examiner, évaluer et recommander l’approbation de toutes les initiatives visant la mise au point de nouvelles applications de GI/TI à l’échelle des secteurs de programme.

4. S’assurer que l’élaboration des systèmes appuie le programme du contrôle de l’accès au Canada du Ministère, qui dépend énormément de la TI, conformément à ses activités essentielles à l’exécution de sa mission pour la sécurité et la sûreté nationales.

5. Optimiser l’utilisation des ressources disponibles au moyen du recrutement, de la sélection et de la gestion du personnel, de l’administration des marchés et de l’établissement des priorités en matière d’élaboration de systèmes.

6. Représenter les intérêts et les préoccupations du Ministère en ce qui touche l’élaboration et la mise en œuvre de politiques et d’initiatives liées à la GI/TI, à l’échelle pangouvernementale.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Systèmes administratifs

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance de la théorie, des principes et des pratiques des systèmes automatisés avancés, y compris le modelage, la conception et la mise à l'essai, ainsi que des stratégies, des priorités et des opérations en matière de politiques et de programmes du Ministère; connaissance spécialisée des exigences corporatives et administratives et des programmes de TI du Ministère et de ses systèmes actuels et planifiés; connaissance des politiques et des priorités ministérielles relativement à la GI/TI.

II Gestion des services de soutien aux clients en ce qui a trait à la conception, l'élaboration, la mise à l'essai, l'intégration, l'entretien et l'amélioration des systèmes automatisés avancés pour appuyer les activités de prestation de programmes et de services du Ministère.

3 La réalisation des objectifs exige de donner des conseils aux cadres supérieurs sur les stratégies relatives à l'utilisation rentable et productive de la technologie, à l'établissement d'ententes de partenariat avec d'autres ministères et à la négociation d'accords contractuels avec le secteur privé pour des services spécialisés.

460 La cote élevée reflète l'expertise requise pour contrôler l'identification des besoins des clients et pour fournir l'expertise technique dans les systèmes automatisés et les activités de GI/TI.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le cadre des politiques et des priorités ministérielles ainsi que des objectifs approuvés pour la gestion économique des activités de TI.

4 Faculté de réflexion évaluative, constructive et intégrale nécessaire pour identifier les possibilités, développer des stratégies et des priorités et mettre en œuvre des activités pour soutenir les objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère pour ce qui est de l'amélioration et du renouvellement des processus opérationnels.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète l'exigence de cerner, de recommander et de soutenir les nouvelles lignes directrices pour la gestion et la prestation des programmes et des services du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Développement des systèmes et technologies de l'information, agit dans le cadre d'objectifs définis en assurant un cadre de GI/TI stratégique cohérent pour répondre aux besoins des clients et pour identifier les possibilités d'amélioration et de renouvellement des processus opérationnels pour soutenir les objectifs du Ministère.

2P Le poste a un impact dominant sur toutes les activités de la Division représenté par le budget de fonctionnement de 885 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'influence du poste sur la direction prise par le Ministère dans la gestion du renouvellement et de l'amélioration des processus administratifs et opérationnels.

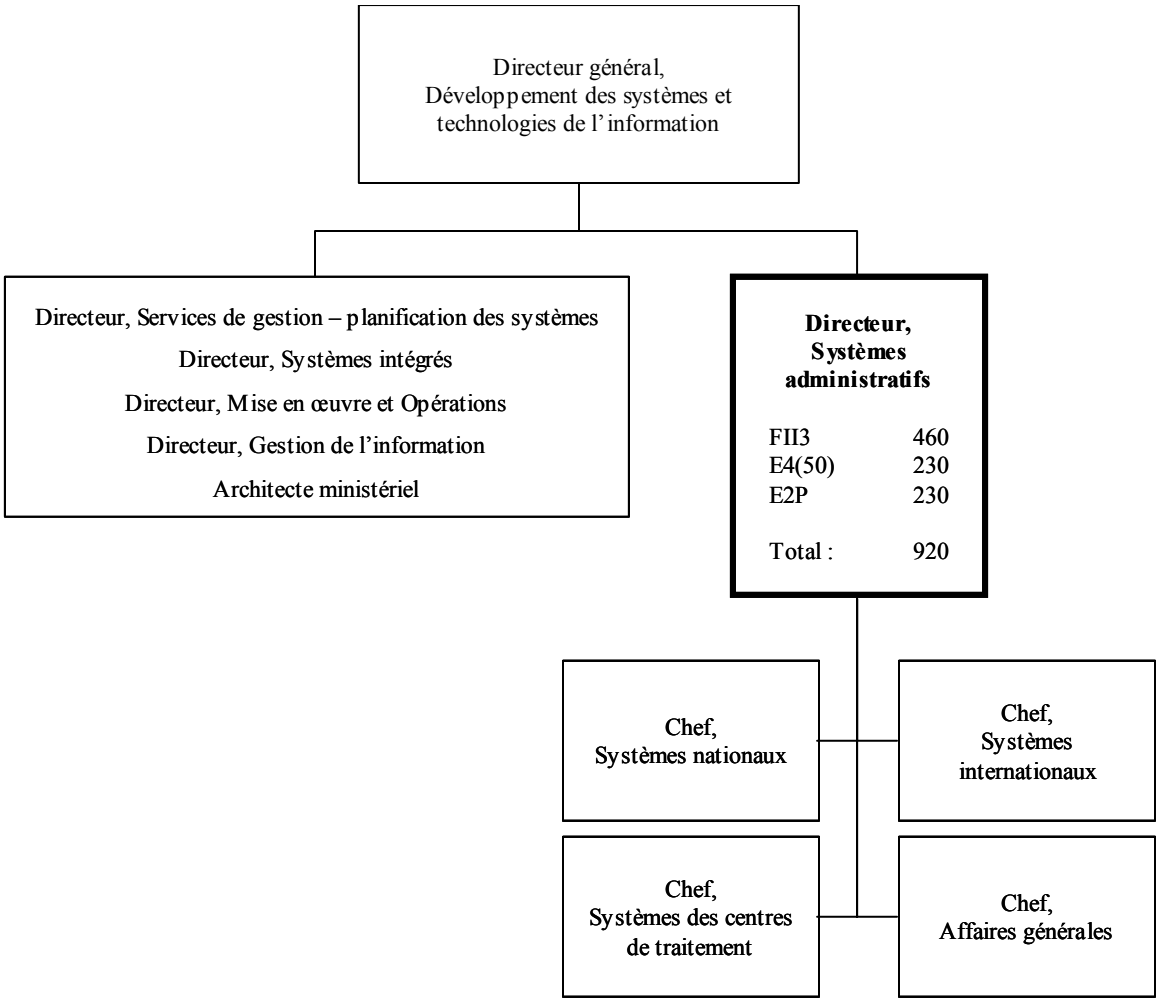
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

SYSTÈMES ADMINISTRATIFS

NUMÉRO : 4-K-2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-L-1

TITRE DU POSTE : Sous-ministre adjoint, Communications et consultations

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la direction professionnelle de la conception, de l'élaboration et de la mise en œuvre des cadres, des politiques, des programmes et des initiatives visant à orienter et à assurer la gestion efficace des fonctions et des activités de communication et de consultation à l'échelle nationale et à accroître la capacité du Ministère à établir des partenariats avec des partenaires du portefeuille pour élaborer des stratégies de communication cohérentes.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 12 postes de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Recherche; sous-ministre adjoint, Services à l'industrie et aux marchés; sous-ministre adjoint, Politiques stratégiques; sous-ministre adjoint, Programmes financiers pour l'agriculture; sous-ministre adjoint, Gestion intégrée; sous-ministre adjoint, Ressources humaines; directeur général, Vérification et évaluation; directeur général, Administration du rétablissement agricole des Prairies; directeur exécutif, Secrétariat rural et aux coopératives; directeur exécutif, Coordination du portefeuille; secrétaire ministériel et adjoint exécutif du sous-ministre.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du sous-ministre adjoint, Communications et consultations, sont les suivantes :

Le directeur général, Planification des communications stratégiques, (49 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en application un plan stratégique ministériel à l'intention du ministre, des plans de communication stratégiques et opérationnels pour les secteurs d'activités du Ministère, ainsi que le programme de communication rurale fédéral, de conseiller les cadres supérieurs sur le règlement des problèmes, et d'établir et de mettre en œuvre une fonction étendue de collecte de renseignements.

Le directeur général, Services des communications, (55 employés) est responsable du suivi et de l'analyse médiatiques, des relations publiques et des relations avec les médias, des programmes d'expositions ministérielles et rurales et des programmes de sensibilisation, ainsi que de la planification, de la production et de l'évaluation des publications du Ministère, de l'administration de la politique d'édition ministérielle, et de la gestion des services de communication spécialisés au Ministère.

Le directeur, Services ministériels, (8 employés) est responsable de planifier, d'élaborer et de fournir des services de communication directes, ainsi que d'offrir du soutien à trois ministres au chapitre de la planification d'événements, la préparation de discours, de bulletins d'information, de sites Internet et d'autres produits de communication.

Le directeur, Communications internes, (8 employés) est responsable d'assurer le leadership des communications internes par l'élaboration, l'influence, l'avancement et la promotion de stratégies de communication internes.

Le directeur général, Consultations, (32 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre un programme exhaustif de consultation avec des intervenants de l'extérieur, y compris des citoyens, des consommateurs et des représentants de l'industrie.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le mandat du Ministère est de promouvoir le développement, l'adaptation et la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire et d'aider le secteur à maximiser sa participation aux objectifs économiques, sociaux et environnementaux du Canada au moyen de la transmission de l'information, de la recherche, de la technologie, ainsi que des politiques et des programmes qui apportent une sécurité à la production alimentaire, à la santé de l'environnement et l'innovation de la croissance.

Le portefeuille agricole et agroalimentaire est complexe et très diversifié. Le titulaire est responsable de 37 lois et 6 commissions, organismes et sociétés d'État, ainsi que de l'administration et de la gestion d'un certain nombre de programmes qui dépassent l'étendue du mandat du Ministère.

C'est dans ce contexte que le sous-ministre adjoint (SMA), Communications et consultations, est responsable d'assurer le leadership ministériel dans l'élaboration et la mise en œuvre de cadres, de stratégies, d'approches et de programmes d'information et de consultation bilatéraux concernant le public, les médias, divers groupes d'intervenants, les députés, les sénateurs, des représentants d'autres ministères fédéraux et d'autres ordres de gouvernement sur les initiatives, les programmes, la mission et le mandat du ministre et du Ministère. Le titulaire dirige la prestation de conseils en matière de consultation et de communication et de services de rédaction de discours et de soutien en recherche de l'opinion publique à trois ministres, au sous-ministre et à d'autres fonctionnaires du Ministère.

En tant que haut responsable du Ministère dans le domaine des communications et des consultations, le SMA fournit des conseils éclairés en matière de communication et de consultation aux ordres de gouvernement les plus élevés, y compris des conseils sur les conséquences en matière de communication et de

consultation découlant de modifications aux lois, aux politiques, aux programmes et aux ententes fédérales, provinciales et internationales.

Le SMA formule les objectifs de communication et de consultation du Ministère en veillant à l'intégration des aspects liés aux communications et aux consultations dans les plans et les stratégies du Ministère, tout en tenant compte des priorités plus générales des ministres et du gouvernement. Le SMA gère la planification stratégique de toutes les communications du Ministère, dont le plan de communications générales pour la présentation du ministre au Comité du Cabinet responsable des communications et le plan de communication interne du sous-ministre. Le titulaire aide le Ministère à atteindre ses objectifs en veillant à ce que des programmes de communication et de consultation soient élaborés et mis en œuvre pour faciliter l'établissement d'un dialogue efficace avec un large éventail de communautés d'intérêt, y compris des Canadiens de tous les horizons.

L’une des responsabilités clés et l'un des principaux défis du SMA consiste à diriger la conception et la prestation de programmes et de services de consultation, de recherche de l'opinion publique et d'analyse de l'environnement afin de cerner les besoins d'information et les préoccupations du grand public et d'autres intervenants dans ce secteur ainsi que les besoins et les préoccupations des Canadiens vivant dans des collectivités rurales et éloignées et des intervenants du secteur des coopératives. Le titulaire veille à communiquer ces besoins et ces préoccupations aux fonctionnaires et aux représentants des ministères appropriés (le portefeuille des Affaires rurales englobe les programmes et les services offerts par plus de 29 organismes fédéraux) et à ce qu'ils les comprennent bien.

Le SMA fournit le cadre de consultation et les stratégies de communications essentiels au soutien du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) fédéral-provincial qui établit la vision du secteur agricole et agroalimentaire du Canada. Le CSA définit les objectifs communs et un plan d’action fondé sur les priorités pour le renouveau, la protection de l’environnement, l’innovation au moyen de la recherche scientifique et la conservation de programmes de protection de revenu pour compenser les effets de la météo, des maladies et des autres facteurs échappant au contrôle des agriculteurs.

La consultation et le soutien des intervenants sont la pierre angulaire du CSA, fournissant des réponses à une vaste gamme de questions provenant d’un large éventail d’intervenants, notamment les producteurs, les consommateurs, les partenaires de commerce international, les offices de commercialisation, les représentants de l’industrie, les environnementalistes et les professionnels de la santé.

Le SMA soutient le ministre d'État pour le développement rural et le directeur exécutif du Secrétariat rural et aux coopératives lors de la coordination des conférences et des opérations continues de la Lentille rurale, des activités qui invitent et encouragent les Canadiens des régions rurales à faire connaître leurs opinions et leurs points de vue concernant les programmes et les services

fédéraux. Le SMA appuie et aide le Secrétariat des affaires rurales à recueillir et à diffuser des renseignements sur les besoins, les préoccupations et le degré de satisfaction des Canadiens vivant dans les régions rurales et éloignées en ce qui a trait aux politiques du gouvernement fédéral et aux programmes et aux services qu'il offre par l'entremise de plus de 29 ministères et organismes fédéraux. Le titulaire établit des relations de collaboration avec des homologues des organisations du portefeuille du ministre et avec des représentants des gouvernements provinciaux et territoriaux pour s'assurer que le ministre reçoit des renseignements et des conseils exhaustifs, cohérents et opportuns sur les consultations et les communications.

Le SMA revoit constamment l'exactitude et l'efficacité des approches et des stratégies de communication et de consultation afin de faire en sorte que les objectifs du programme soient atteints de façon rentable. Les changements rapides qui se produisent dans le domaine des communications (par exemple, l'utilisation de méthodes en ligne pour créer et entretenir des réseaux de consultation) et les nouvelles initiatives du gouvernement (comme le Gouvernement en direct et les affaires électroniques) posent des défis continuels au SMA quant à l'adaptation des politiques, des pratiques et des procédures pour assurer la conformité aux normes gouvernementales.

Le SMA fait partie du Comité directeur du Ministère et contribue à la planification, à l'élaboration et à la gestion des stratégies, des plans et des priorités ministériels. Le titulaire participe à un bon nombre de comités, de conseils et d'équipes internes, et représente les intérêts du Ministère en matière de communication et de consultation lors de réunions interministérielles et de rencontres avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organisations non gouvernementales et les intervenants externes.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	156
Budget de fonctionnement :	2,7 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Fournir un leadership professionnel et de gestion dans la prestation de conseils en matière de communications stratégiques et l'élaboration de stratégies à l'intention du ministre, du sous-ministre et d'autres hauts fonctionnaires afin de répondre aux besoins du secteur agricole et agroalimentaire et au plan d'action plus large du gouvernement concernant les affaires rurales.

2. Diriger un programme de consultations publiques et de sondage d'opinion publique au moyen de divers mécanismes visant à cerner les besoins, les préoccupations et le degré de satisfaction de la population à l'égard des

programmes et des activités qui ont une incidence sur les intervenants du secteur agricole et agroalimentaire et la vie des Canadiens vivant dans les régions rurales et éloignées.

3. Veiller à l'élaboration et à la mise en application de programmes, de stratégies et de plans de communications efficaces visant à faire mieux connaître et mieux faire comprendre au public les programmes offerts par le Ministère et ses partenaires de portefeuille ainsi que les problèmes auxquels font face ce secteur et la collectivité rurale en générale.

4. Représenter le Ministère dans différents milieux, faire fonction de porte-parole principal du Ministère auprès des médias, des cadres supérieurs d'autres organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux et de divers autres fonctionnaires.

5. Assurer la qualité générale, le caractère opportun et l'efficacité de tous les programmes et les services de communications et de consultations que la Direction générale offre en appui au mandat stratégique général du Ministère et des ministres.

6. En sa qualité de membre du Comité directeur du Ministère, le SMA prodigue des conseils faisant autorité sur les conséquences en matière de communication et de consultation découlant de modifications aux lois, aux politiques, aux programmes et aux ententes fédérales, provinciales et internationales.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Sous-ministre adjoint, Communications et consultations

COMPÉTENCE

G Maîtrise des politiques et des orientations gouvernementales en matière de communication et de consultation, y compris des relations avec les médias, les promotions, l'évaluation de l'opinion publique, et de la planification stratégique des consultations et des communications; connaissance exhaustive des politiques et des programmes du gouvernement ayant une incidence sur le secteur agricole et agroalimentaire et les intervenants, y compris le plan d'action du gouvernement concernant les affaires rurales, ainsi que les politiques, les programmes et les services des collectivités rurales et éloignées.

IV Orientation stratégique et leadership dans la conception et la mise en application de programmes, de stratégies et de plans de communication et de consultation nécessaires à l'intégration et à la concrétisation des objectifs généraux de communication et des initiatives d'amélioration des services.

3 Pour atteindre les objectifs en matière de communication et de consultation, le titulaire doit établir et entretenir d'excellentes relations interpersonnelles avec les médias (notamment avec les rédacteurs en chef de magazines spécialisés dans les domaines des sciences et de la santé et de magazines d'intérêt général), les leaders d'opinion, les parlementaires et les autres intervenants, ainsi qu'avec les fonctionnaires de tous les niveaux, afin d'établir des relations de travail et des partenariats cordiaux, dans le but de mieux motiver et encadrer le personnel.

800 La cote inférieure dénote une concentration spécialisée en communication et en consultation.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en tenant compte des concepts, des principes et des grands objectifs lors de l'élaboration des stratégies, des plans et des programmes de communication et de consultation du Ministère et du gouvernement pour le secteur agricole et agroalimentaire et le programme des Affaires rurales, afin d'influencer positivement la compréhension et l'acceptation des décisions concernant les politiques et les programmes gouvernementaux et d'appuyer le processus de prise de décision du Ministère en fournissant des analyses et des renseignements sur la perception, l'opinion et la satisfaction du public à l'égard des programmes

et des services offerts.

4 Faculté de réflexion analytique, évaluative et constructive nécessaire pour évaluer les conséquences de l'opinion publique, des consultations auprès des intervenants, des consommateurs, et des autres apports relativement à la réceptivité des politiques et des programmes aux demandes du public, ainsi que de la compréhension et de la satisfaction du public à l'égard du secteur agricole et agroalimentaire et des affaires rurales pour formuler des recommandations, des conseils et des stratégies et élaborer des programmes qui répondent aux besoins du public ou qui influent positivement sur la compréhension et la sensibilisation du public à l'égard des objectifs des politiques et des programmes.

(57) 460 Le pourcentage élevé dénote les défis associés au rôle consultatif du titulaire du poste et de la prestation de services, ainsi qu'à l'élaboration de plans, de stratégies et de programmes à l'appui des activités d'une organisation essentiellement scientifique.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, reçoit des orientations générales concernant les objectifs du gouvernement en matière de communication et de consultation et jouit d'une grande liberté pour élaborer des programmes, des plans et des stratégies de communication et de consultation en vue d'appuyer les objectifs généraux du secteur.

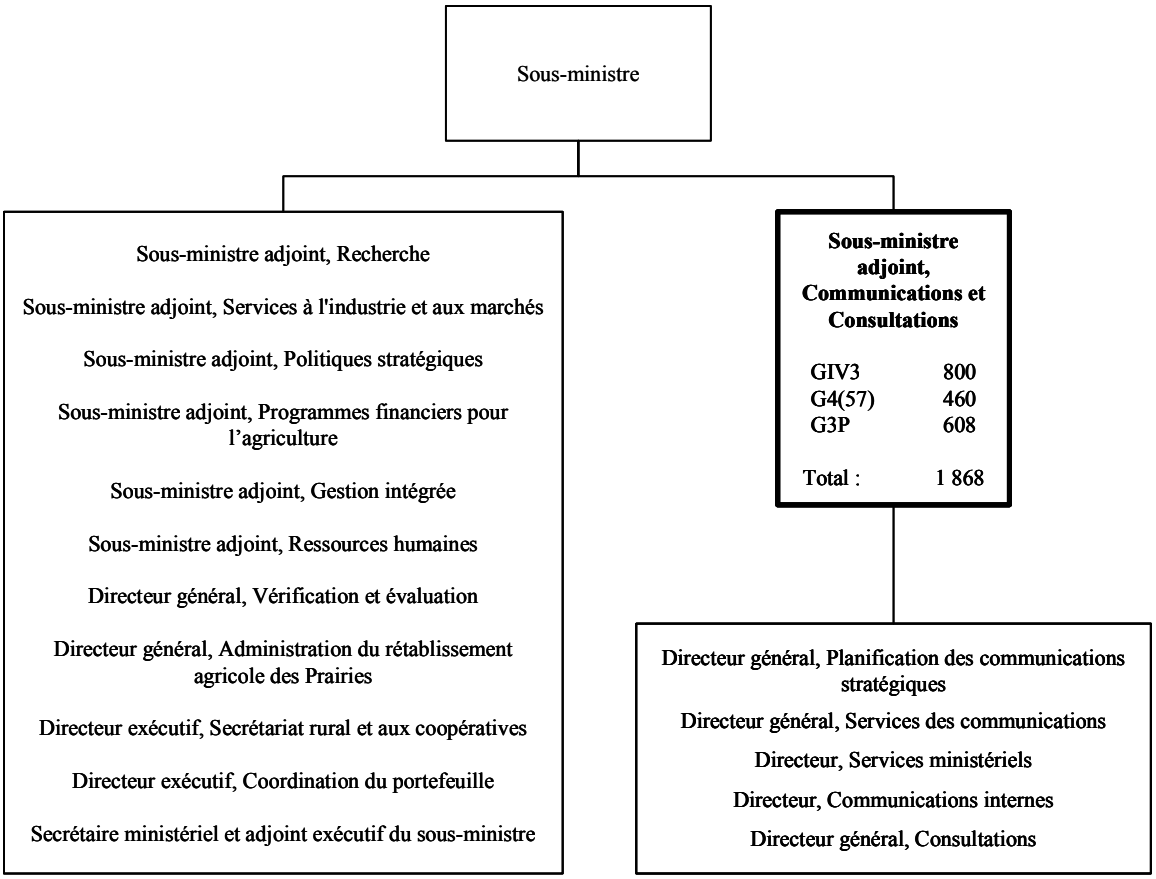
3P Incidence directe sur l'élaboration et la mise en œuvre du programme de communication du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 2,7 millions de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire traduit un rôle de leadership pour l'élaboration de cadres, de politiques et de programmes et la valeur de la participation du titulaire à la réalisation des résultats du Ministère qui répondent aux besoins d'une vaste gamme d'intervenants.

RÉSUMÉ

GIV3	800	G4(57)	460	G3P	608	=	1 868	A2

SOUS-MINISTRE ADJOINT
COMMUNICATIONS ET CONSULTATIONS
NUMÉRO : 8 – L – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-L-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Communications

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Planifier, offrir et évaluer tous les services et les programmes de communication internes et externes du Ministère, à l'échelle internationale, nationale et régionale.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 17 postes de cadres supérieurs au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : commissaire, Garde côtière canadienne; sous ministre adjoint , Sciences; sous-ministre adjoint, Services industriels; sous-ministre adjoint , Gestion des pêches; sous-ministre adjoint , Politiques; sous-ministre adjoint , Services intégrés; avocat général; directeurs généraux régionaux (5); directeur exécutif, Conseil pour la conservation des ressources halieutiques.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Communications, sont les suivantes :

Le directeur, Services à la clientèle, (19 employés) est chargé de planifier, d'organiser et de fournir des conseils stratégiques, des services et de la planification en matière de communication, ainsi que des relations avec les médias, les clients et les partenaires.

Le directeur, Opérations, (23 employés) est chargé de gérer toutes les activités liées à la planification, à la recherche en matière de communication, aux relations avec les médias, aux relations avec l'extérieur et à la gestion des problèmes; et de fournir des services consultatifs en matière de communication et de relations avec les médias aux cadres supérieurs du Ministère.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère élabore et met en œuvre des politiques et des programmes pour appuyer les intérêts scientifiques, écologiques et économiques du Canada dans le domaine des océans et des eaux intérieures. Il lui appartient de concevoir et de mettre en œuvre des services de recouvrement des coûts, des directives, des normes, des politiques et des programmes opérationnels liés au mandat de la Garde côtière, ainsi que de gérer d'importantes activités scientifiques et techniques touchant les ressources halieutiques renouvelables et les programmes

de gestion et de recherche d'envergure nationale et internationale portant sur les océans et les réserves aquatiques.

Le directeur général dirige la formulation des politiques, des stratégies et des tactiques de communication du Ministère. L'un des défis de taille consiste à dresser un cadre stratégique et un cadre de planification national qui permettront de renseigner les Canadiens sur la mission et les objectifs du Ministère et fourniront aux secteurs et aux régions la latitude dont ils ont besoin pour communiquer efficacement avec leurs clients et intervenants. Le directeur général est le cadre de direction responsable de veiller à ce que la vision stratégique ministérielle se reflète efficacement dans les initiatives de communication publique des secteurs et des régions. En sa qualité de cadre fonctionnel, il incorpore dans les plans de communication stratégique du Ministère les activités de consultation de programme de chaque secteur et de chaque région.

Le directeur général établit des processus et des réseaux de consultation ouverts, transparents et proactifs pour le Ministère et le gouvernement fédéral en ce qui a trait à l'examen de l'orientation de la politique publique relative au mandat de Pêches et Océans. L'élaboration de façons nouvelles et originales de solliciter la participation et la contribution des groupes ciblés et concernés est essentielle à la réussite des activités. Le titulaire prodigue des conseils objectifs au sous-ministre sur les politiques et les programmes, en tenant compte de l'ensemble des positions et des opinions des principaux intervenants.

Le directeur général fournit des services et prodigue des conseils faisant autorité en matière de communication au ministre, au sous-ministre et aux cadres supérieurs. Il gère de façon proactive les relations avec les médias nationaux et internationaux, qui sont souvent hostiles aux mesures et aux propositions énoncées par le Ministère ou le gouvernement fédéral. Le titulaire donne des conseils, élabore des stratégies et utilise le médium qui convient le mieux aux situations très délicates. Ces exigences surviennent souvent en situation de crise, alors que la position du gouvernement fédéral doit être définie dans des délais extrêmement serrés. Le titulaire dirige également l'évaluation de la couverture faite par les différents médias de tous les événements et de tous les enjeux importants pour le ministre, le sous-ministre et les cadres supérieurs du Ministère, et recommande des mesures ou des réactions possibles en matière de politiques ou de programmes.

Afin de seconder le ministre, le sous-ministre, les cadres supérieurs et d'autres intervenants (p. ex., Cabinet du Premier ministre, ministres, députés, représentants de l'industrie, fonctionnaires d'autres ordres de gouvernement), en faisant valoir les positions du gouvernement fédéral et du Ministère auprès d'interlocuteurs internes et externes, le directeur général doit élaborer, sur la base d'une connaissance approfondie, des questions actuelles et nouvelles touchant les politiques, les ressources, le financement et les programmes, les meilleurs plans d'activités stratégiques et opérationnels possible pour le programme national et tous les aspects de ses activités. Le titulaire doit également être au fait des

changements technologiques récents et de leurs applications possibles dans l'exécution du programme de communication et la mise en œuvre d'initiatives particulières.

Le directeur général favorise les approches novatrices dans les services de création, comme la publicité, les publications, les expositions et les productions audiovisuelles, et veille à ce que les programmes de communication soient évalués selon leur efficacité auprès de la clientèle cible. Un défi de taille consiste à sensibiliser davantage les Canadiens au rôle important que joue le Ministère pour faire progresser le programme socioéconomique gouvernemental dans le cadre de son mandat. Le titulaire élabore et met en œuvre une stratégie de communication concertée de façon à rendre cette vision accessible, compréhensible et acceptable pour les Canadiens et les partenaires économiques internationaux du Canada.

Le directeur général est membre du Comité de gestion du Ministère et fournit des services consultatifs élargis au sous-ministre concernant le programme et les enjeux devant faire l'objet de discussions au Comité exécutif du Ministère. Le titulaire donne des conseils faisant autorité au ministre, au sous-ministre, à leurs employés, ainsi qu'aux représentants des bureaux des ministres et des sous-ministres d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux, aux cadres supérieurs du Ministère et aux représentants d'organismes centraux et d'autres ministères (p. ex., Affaires étrangères et Commerce international Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, Développement social Canada, Transports Canada, Défense nationale, ministère des Finances, Affaires indiennes et du Nord Canada). Il agit à titre de porte-parole du Ministère auprès des cadres supérieurs du Secrétariat des communications du Bureau du Conseil privé, ainsi qu'auprès des représentants principaux de sociétés industrielles du pays et de l'étranger, de gouvernements étrangers, d'organismes internationaux, de groupes communautaires, de groupes de pression, de groupes d'intérêts spéciaux et d'universités.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	45
Budget de fonctionnement :	3 millions $
Budget du Ministère :	313,5 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Donner des conseils stratégiques au ministre, au sous-ministre, aux cadres supérieurs du Ministère et aux autres principaux porte-parole fédéraux, ou aux responsables des secteurs public et privé qui agissent à ce titre, et formuler des recommandations à leur intention relativement aux activités de communication proposées. Tenir pleinement compte des environnements publics appropriés, ainsi que de l'interrelation entre les mandats, les préoccupations et les positions du Ministère, des organismes centraux, des autres ministères, des gouvernements provinciaux et territoriaux, ainsi que des autres clients, intervenants et partenaires nationaux et internationaux.

2. Diriger les processus de planification stratégique et administrative des programmes nationaux de consultation et de communication et veiller à ce que ces programmes permettent d'assurer le mieux possible la prestation de services et l'offre de conseils aux clients et à ce que les priorités, les politiques et les cadres de gestion soient conformes à ceux du gouvernement.

3. Contribuer à la formulation et à l'élaboration de l'orientation stratégique du Ministère; attirer l'attention du ministre et des cadres supérieurs du Ministère sur les lacunes que présentent la cohérence et l'intégration des priorités ministérielles et ainsi que leur conformité avec les positions du Cabinet du Premier ministre, du Bureau du Conseil privé et d'autres ministères, et prévoir leurs incidences probables sur les clients nationaux et internationaux, les intervenants et les partenaires.

4. Cerner les incidents majeurs aux niveaux local, régional, national et international, ainsi que les enjeux ayant une importance considérable pour les pêches et les océans du Canada de même que pour leurs ressources; jouer un rôle central dans la gestion globale de ceux-ci et dans l'élaboration de stratégies; et diriger l'évaluation du succès des mesures prises afin de définir les initiatives de suivi qui s'imposent.

5. Gérer le programme de communication et les ressources qui lui sont attribuées afin de mettre en œuvre les plans stratégiques et administratifs approuvés, d'atteindre les buts et les objectifs établis, de respecter les priorités en matière d'efficacité des ressources et de faire le meilleur usage de la technologie de pointe; diriger la planification, la mise en œuvre, le contrôle et l'évaluation de toute une gamme d'activités et de services de communication stratégiques, créatifs, consultatifs et opérationnels pour le Ministère, notamment en ce qui concerne les communications internes et la formation sur les relations avec les médias.

6. Agir à titre de porte-parole désigné du Ministère; établir des réseaux de consultation et d'information importants avec les principaux intervenants, partenaires et clients nationaux et internationaux; et superviser l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives et de processus consultatifs d'envergure.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Communications

COMPÉTENCE

G Connaissance professionnelle des politiques, des principes et des pratiques de l'industrie liés à la planification stratégique de communication, à la conception de programmes, à la recherche et à l'analyse, à la publicité, à l'édition et aux expositions; connaissance spécialisée de la législation, de la gestion des pêches et des programmes et des politiques scientifiques du Ministère; connaissance approfondie des rouages des bureaux du ministre et du sous-ministre ainsi que des politiques liées à l'accès à l'information.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle d'une unité axée sur les services exigeant l'intégration et la coordination d'une variété de services de communication dans l'ensemble du Canada.

3 Aptitudes en relations humaines essentielles pour conseiller le ministre, le sous-ministre et les cadres supérieurs du Ministère sur des stratégies de communication, pour traiter avec des professionnels de l'information publique et pour motiver un groupe de professionnels hautement qualifiés.

700 La cote intermédiaire reflète la connaissance générale des rapports hiérarchiques et le niveau d'expertise nécessaire pour gérer diverses fonctions de communication dans le cadre de programmes nationaux du Ministère, multiples et complexes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des politiques gouvernementales en matière de communication et des objectifs et orientations stratégiques des programmes du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour traduire la vision stratégique du Ministère en stratégies de communication efficaces et distribuer des produits de communication dans divers endroits du Canada, pour répondre aux préoccupations du public et veiller à l'intégration de stratégies de communication au plan d'activités du Ministère.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé représente la prévision des besoins stratégiques en matière de communication et l'élaboration d'orientations à cet égard. Le titulaire doit participer activement au processus de prise de décisions stratégiques du Ministère; et doit prévoir et élaborer des stratégies de communication proactives.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, doit appliquer la vision stratégique et les priorités du Ministère à l'élaboration de services et de programmes de communication spécifiques ayant une influence sur la nature et la réalisation des programmes ministériels.

3P Le titulaire exerce un contrôle direct sur toutes les activités de communication et d'information. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de la Direction générale des communications de 3 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée reflète l'indicateur solide et l'influence du titulaire sur le processus décisionnel relatif aux politiques et aux programmes du Ministère.

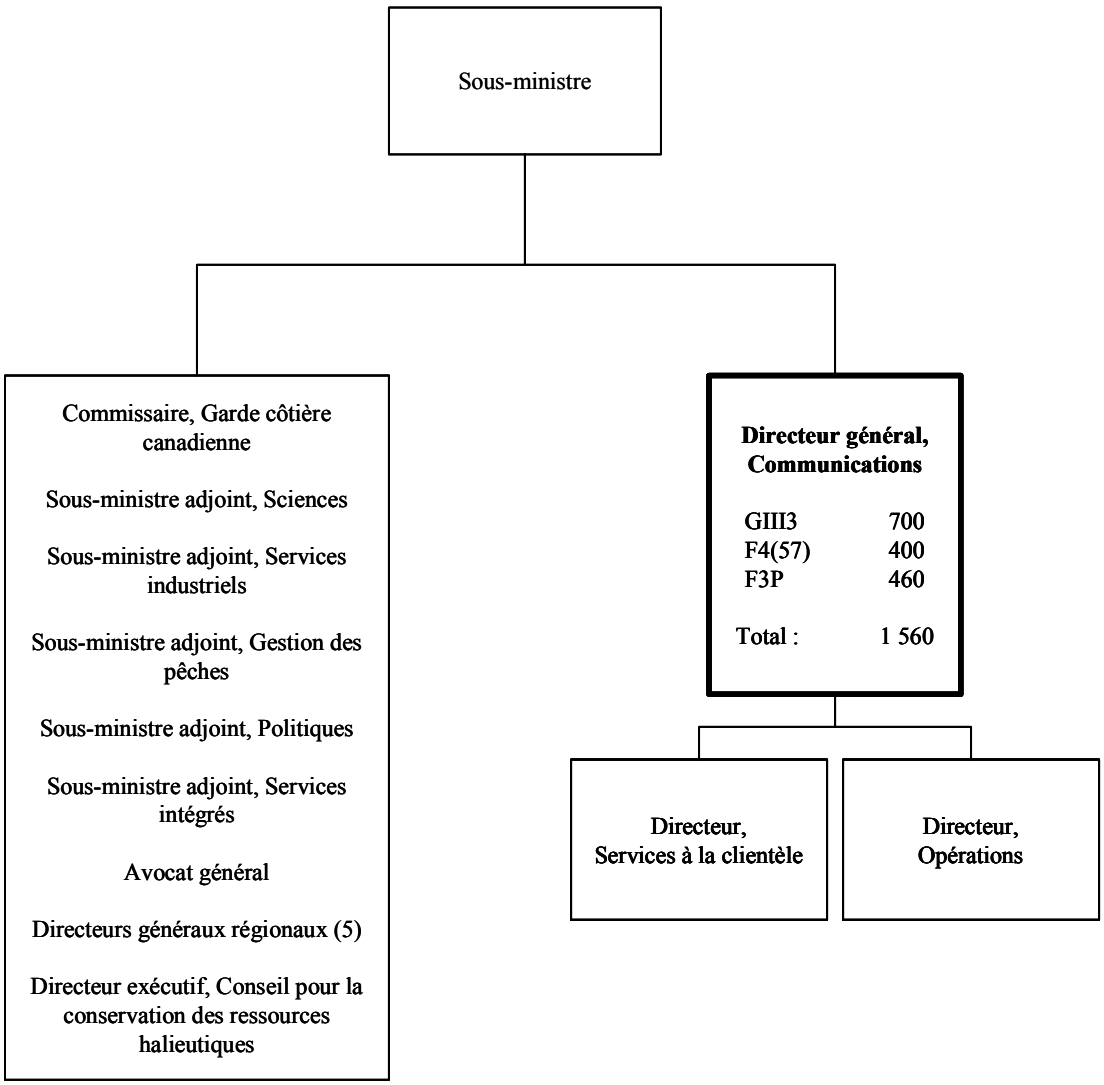
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

COMMUNICATIONS

NUMÉRO : 7 – L – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-L-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Analyse des communications et élaboration des politiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer la planification stratégique générale, ainsi que l'organisation et la gestion du programme des communications du Ministère; élaborer des politiques et des cadres opérationnels, fournir une gamme étendue de produits et de services de communication, et diriger les activités du Ministère en matière de sensibilisation des citoyens et de recherche sur l'opinion publique.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes de direction au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Communications. Les autres postes sont les suivants : directeur, Communications d'entreprise; directeur, Relations publiques et parlementaires; directeur, Communications et marketing.

Les fonctions particulières des deux gestionnaires se rapportant au directeur sont les suivantes :

Le gestionnaire, Analyse stratégique, planification et conseils, (7 employés) est responsable de la conception et de la mise en œuvre d'un cadre de gestion des communications, ainsi que de services de consultation et de planification stratégique; de la mise au point de plans opérationnels de communication; de la coordination d'un programme ministériel intégré de communication et de recherche sur l'opinion publique; de l'élaboration de stratégies relatives à la sensibilisation des citoyens, de plans promotionnels et de stratégies de consultation auprès des intervenants; et de la prestation de services de soutien aux communications en vue d'événements ministériels spéciaux et d'initiatives du Ministère.

Le gestionnaire, Services des communications ministérielles, (12 employés) est responsable de la conception et de l'exécution d'un programme de services de communications ministérielles externes et internes, ainsi que de la conception et de la prestation de produits et de services, dont des services multimédias, de création, de rédaction et de révision, de publication, d'impression et de distribution; de l'élaboration et de la mise en place d'une stratégie et de plans relatifs aux événements ministériels annuels; de la prestation au ministre, au sous-ministre et aux cadres de services de soutien aux communications; de la planification, de la consultation et de la coordination en matière de services de soutien aux communications en vue d'événements ministériels, comme les salons professionnels, les conférences et les expositions; et de la recherche, de la planification et de la mise en œuvre de nouvelles technologies des communications afin d'assurer l'amélioration constante dans le Ministère de l'Internet, de l'extranet et des sites intranet, conformément aux politiques et aux orientations générales du Gouvernement en direct.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est de grande taille et il est très décentralisé. Des administrations centrales très diversifiées comptant un certain nombre de secteurs d'activités distincts et cinq importants bureaux régionaux situés à travers le Canada assurent son fonctionnement. Le Ministère, en étroite collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux, veille à ce que le gouvernement soit à l'écoute des besoins des Canadiens et à ce qu'il adapte et mène ses activités de manière à combler ces besoins. La Direction des communications fournit au Ministère et au ministre des conseils et des avis professionnels afin que les objectifs et les priorités du gouvernement et du Ministère soient transmis de façon efficace et uniforme et qu'ils soient compris par les employés, les clients et la population canadienne.

Dans ce contexte, il revient au directeur de fixer et d'adopter le cadre de gestion stratégique, de même que de formuler et de mettre en œuvre à l'intention du Ministère les politiques et les plans qui régissent les avis, les normes, les programmes et les services en matière de communication, et ce, d'une façon globale et conforme aux politiques et aux priorités gouvernementales en matière de communication. Gérer la mise au point et la promotion d'une nouvelle vision et d'une image de marque ministérielle en collaboration avec l'équipe de direction du Ministère constitue un défi que doit relever le directeur.

Le directeur doit assurer le leadership relatif à l'établissement de stratégies et de plans portant sur des activités de diffusion et de sensibilisation des citoyens, dont des plans et des démarches en vue de mener des consultations efficaces auprès des Canadiens, des clients du Ministère et des groupes d'intervenants importants. Un des défis importants que doit relever le titulaire du poste consiste à établir des stratégies et des plans de communication globaux qui tiennent compte de l'engagement du Ministère en matière de service à la clientèle tout en respectant les besoins particuliers des secteurs d'activités du Ministère.

Le directeur doit assurer un leadership d'ensemble en élaborant des stratégies et des plans de communication en vue d'accorder les objectifs ministériels en matière de communication et les priorités pangouvernementales, comme les initiatives de services aux Canadiens, de développement durable, d'écologisation du gouvernement, de la modernisation de la fonction de contrôleur et de la modernisation des ressources humaines. Le défi consiste à s'assurer que les communications portant sur les priorités gouvernementales sont présentées de façon à leur donner de la crédibilité dans le contexte des secteurs d'activités du Ministère et qu'elles sont transmises de façon ciblée, uniforme et en temps opportun.

Le directeur doit élaborer et orienter les stratégies, les plans et les activités du Ministère concernant des recherches sur l'opinion publique. En accord avec cette responsabilité, le titulaire gère la conception, la réalisation et l'analyse de sondages d'opinion publique, des groupes de discussion et des études afin de cerner la réaction du public et des groupes d'intervenants à la politique et aux programmes du Ministère. Le directeur doit aussi donner des conseils stratégiques, de même qu'élaborer des politiques et des procédures en vue de consultations auprès de ministères clients et de la sensibilisation des citoyens. Le directeur est responsable de la prestation de conseils et de la surveillance du processus de consultation enclenché par les directions clientes et de l'intégration par ces dernières de la consultation et des activités de sensibilisation des citoyens dans leur planification opérationnelle annuelle.

Le directeur doit promouvoir, surveiller et garantir l'observation par le Ministère du Programme de coordination de l'image de marque et la normalisation des sites Internet du gouvernement du Canada.

Le titulaire est responsable de la planification, de l'organisation et de la prestation d'une variété de services de soutien aux communications, dont les services relatifs à la planification des communications, à la conception-rédaction, à l'élaboration de stratégies et de produits multimédias, à l'édition de textes, aux expositions et à l'audiovisuel, à la publication, à l'impression et à la distribution, de même qu'à la planification et au soutien à la recherche sur l'opinion publique.

Le directeur doit gérer la conception et la mise en place de structures et de cadres de communication ministériels relatifs à l'Internet, à l'extranet et l'intranet, afin que le Ministère profite au maximum des avantages des ces outils de communication stratégique, c'est-à-dire, qu'il développe des portails d'information à l'intention des clients et des citoyens qui soient facilement accessibles et conformes aux exigences de la politique du gouvernement sur l'Internet. Le directeur représente le Ministère aux réunions du Comité interministériel chargé de l'Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor afin de garantir une coordination ministérielle à l'égard de cette initiative du gouvernement.

Le directeur consulte les clients, établit des mesures de rendement interne et leurs critères et dirige l'évaluation, le contrôle de la qualité et l'évaluation de ses programmes et de ses services de communication en vue d'une amélioration constante.

Le directeur représente le Ministère auprès des cadres supérieurs des organismes centraux, d'autres ministères et ordres de gouvernement, des médias, des organisations du secteur privé, des associations, des agences, des groupes d'intérêt et du grand public. Le titulaire donne des avis qui font autorité et des recommandations au ministre, au sous-ministre, aux sous-ministres adjoints, aux directeurs généraux et aux cadres supérieurs d'autres ministères sur des stratégies et interventions pertinentes et des options viables de politiques et de programmes.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	20
Budget de fonctionnement :	317 000 $
ETP ministériel :	13 000

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Faire avancer la gestion des communications ministérielles et le cadre de prestation de services afin de garantir la mise en œuvre d'une démarche intégrée et uniforme à l'échelle du Ministère et de la Direction en matière de stratégies, de plans, de normes et d'activités de communication.

2. Donner des conseils d'expert au ministre, au sous-ministre, aux sous-ministres adjoints et à d'autres cadres supérieurs du Ministère concernant les stratégies et les plans de communication ministériels.

3. Gérer la conception, l'intégration et la mise en œuvre à l'échelle ministérielle et à l'échelle gouvernementale d'initiatives en matière de communication, comme le soutien au développement durable.

4. Donner une orientation générale au développement et à la mise en place de lignes directrices et de procédures en vue d'évaluer des programmes et des projets de communication par rapport à des objectifs prévus, afin que les initiatives de communication favorisent les objectifs stratégiques et opérationnels du gouvernement et du Ministère.

5. Diriger l'établissement de stratégies et de méthodes de recherches sur l'opinion publique afin de déterminer les questions qui préoccupent le public et qui se répercutent sur la prestation des services opérationnels du Ministère; préparer des analyses et des évaluations dans le but de renseigner la haute direction sur les résultats des sondages.

6. Fournir un éventail complet de services de communication interne, y compris des services audiovisuels et d'expositions, de conception-rédaction, de révision de textes, de publication, d'élaboration de stratégies et des produits multimédias en vue de satisfaire aux exigences ministérielles internes et externes en matière de communication.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Analyse des communications et élaboration des politiques

COMPÉTENCES

F Vastes connaissances des théories et des techniques du domaine des communications (services d'information, relations avec les médias, services audio-visuels, recherches sur l'opinion publique) afin de donner une orientation stratégique ministérielle à la planification et à la prestation d'une variété de services et de produits de communication; connaissances et expérience étendues de l'établissement de cadres de planification stratégique et expérience de consultations avec des groupes d'intervenants; connaissance approfondie des politiques et des grandes initiatives des organismes centraux en matière de communication, comme le Gouvernement en direct et le Programme de coordination de l'image de marque.

III Coordination et conception de cadres de politiques ministérielles ayant une incidence sur toutes les dimensions du programme de communication du Ministère et exécution de nombreux programmes relatifs à des services de communication dans un ministère de grande taille, fortement décentralisé, comprenant de nombreux secteurs d'activités et composant avec de nombreux groupes d'intérêt.

3 Tient compte de la nature critique du travail eu égard à la capacité de collaborer avec les clients et des groupes d'intérêts spéciaux, de réaliser un consensus au sein d'une variété d'intervenants, ainsi que de gérer et motiver du personnel.

528 La cote intermédiaire correspond au niveau élevé de connaissances spécialisées en communication requis pour planifier et élaborer les politiques et les programmes de communication à l'échelle du Ministère, y compris les consultations avec les intervenants, l'analyse et la recherche sur l'opinion publique dans un ministère de grande taille et fortement diversifié.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des objectifs stratégiques et des principes du gouvernement et du Ministère et dans la mesure où ils sont liés à la fonction de communication, afin de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies, des politiques, des plans et des outils adaptés et adéquats répondant aux besoins particuliers de tous les secteurs d'activités et des employés du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique, évaluative et interprétative nécessaire pour concevoir et mettre en œuvre des politiques, des plans et des stratégies en vue d'affermir les relations et les synergies entre le Ministère et les divers groupes de clients et d'intervenants.

(50) 264 Le pourcentage élevé reflète l'exigence d'élaborer des politiques et des démarches nouvelles relativement à la mise au point des communications dans le Ministère, et ce, dans le contexte des grandes politiques et des grands objectifs du Ministère et du gouvernement.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Communications, élabore et recommande de nouvelles orientations et stratégies de politiques et gère les programmes de communication qui contribuent directement au succès du Ministère.

2P Impact dominant sur les activités de la Division représenté par le budget annuel de 317 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée indique l'importance accordée dans le poste à la prise de décisions; il s'agit d'un point central pour le Ministère eu égard à la conception de politiques, de consultations, de stratégies, de programmes et de services nouveaux en matière de communication qui ont une incidence sur la réputation et l'image du Ministère. Les renseignements obtenus à partir des consultations avec les intervenants et d'autres activités de liaison externes ont une incidence sur la structure et la portée des programmes et des services fournis par le Ministère.

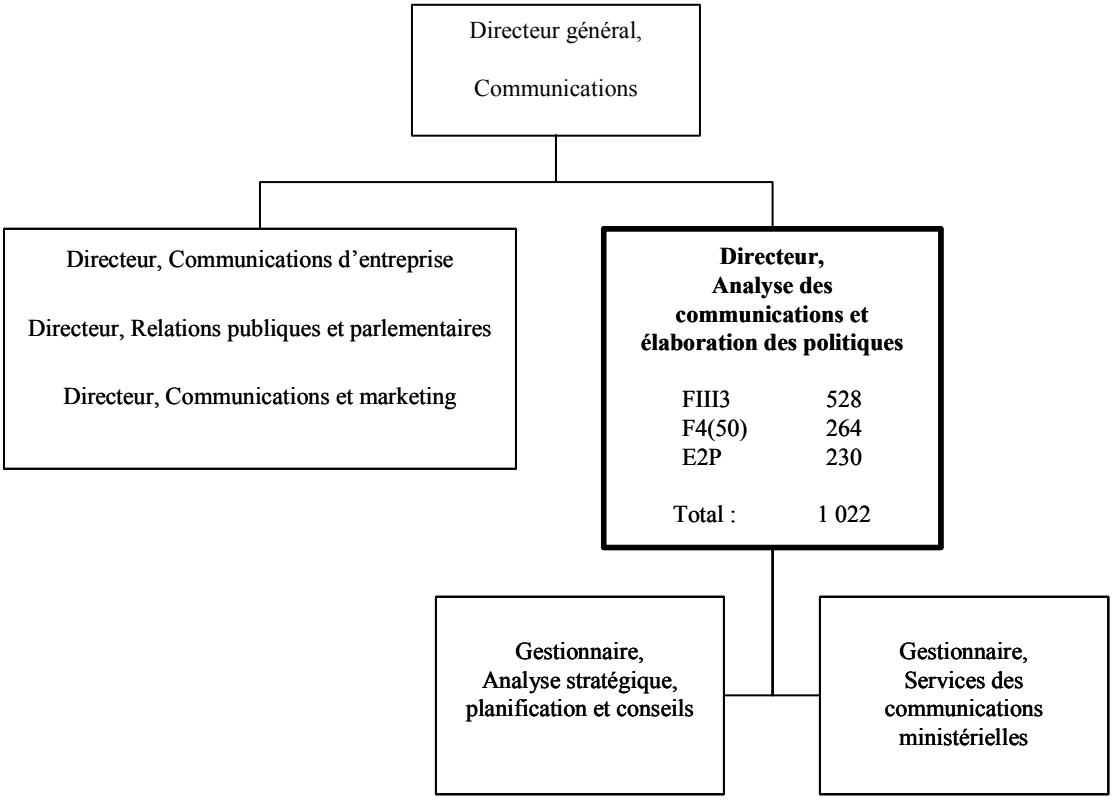
RÉSUMÉ

FIII3	528	F4(50)	264	E2P	230	=	1 022	P1

DIRECTEUR

ANALYSE DES COMMUNICATIONS ET ÉLABORATION DES POLITIQUES

NUMÉRO : 5 – L – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-L-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Affaires publiques

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir des conseils et un savoir-faire en matière de communication dans tous les aspects des communications externes du Ministère afin de faire mieux connaître le ministre et de favoriser une meilleure compréhension du développement durable et de l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada auprès de la population canadienne.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Communications. Les autres postes sont les suivants : directeur, Services des communications ministérielles; et conseiller financier.

Voici les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du directeur, Affaires publiques :

Cinq (5) relationnistes-conseils sont chargés de fournir des conseils en matière de communication et de services de planification opérationnelle et de communication à plusieurs secteurs du Ministère, ainsi que des services d'analyse horizontale des activités d'autres secteurs dans le but d'offrir au ministre et au sous-ministre un point de vue ministériel.

L'agent de projets ministériels est chargé de gérer les stratégies, les plans d'action et les campagnes de sensibilisation liés à des initiatives ministérielles de premier plan, ainsi que d'élaborer et de réaliser des activités, des moyens et des produits de communications ayant trait à des événements.

Le chef, Services de rédaction, est responsable de la gestion des projets de communication, ainsi que de la rédaction et de la révision de documents de communications aux fins de distribution auprès du public et des médias.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le ministère assure la gestion des principaux programmes d'orientation, de recherche et de développement scientifique et technique et de soutien à l'industrie d'envergure nationale et internationale concernant la masse continentale du Canada, et les secteurs énergétiques, forestiers, minier et minéral de l'économie.

Le Ministère a pour mandat de promouvoir le développement durable et l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada.

C'est dans ce contexte que le directeur, Affaires publiques, gère la prestation d'un éventail complet de services de communications ministérielles et externes (gestion de problèmes et de crises, gestion d'événements, rédaction de discours, conseils en matière de communications) afin de fournir au ministre, au sous-ministre et à d'autres clients importants des conseils professionnels judicieux et indépendants.

Le directeur assure une vue d'ensemble horizontale et la coordination de ces activités en contrôlant l'efficacité de la mise en œuvre du Cadre de communications stratégiques et en en faisant la promotion auprès des comités de gestion ministériels et des groupes des communications.

Le directeur joue un rôle stratégique dans le domaine des communications externes, en veillant à ce que des stratégies de communications intégrées soient prises en compte dans la conception et la mise en œuvre des plans de communication.

L'un des défis que doit relever le titulaire est de négocier avec les secteurs les niveaux de consultation et de services à offrir à leurs clients et intervenants, et de définir les rôles et les responsabilités des deux parties ainsi que les domaines de complémentarité pour assurer la fourniture de produits et de services de communication de qualité.

Le directeur établit et met en œuvre des normes de qualité pour faire en sorte que tous les secteurs du Ministère reçoivent des services de haute qualité, en veillant à ce que les relationnistes-conseils soient qualifiés, formés et informés pour s'acquitter efficacement de leur rôle de spécialistes des communications, et à ce qu'il y ait cohérence entre les services offerts.

Le directeur veille à ce que les secteurs soient efficacement soutenus par les Services des communications ministérielles, tant dans le domaine de l'évaluation et de la recherche environnementales que dans celui des communications internes et des services de création (expositions, productions audiovisuelles et édition), de même que par d'autres spécialistes de la Division des projets ministériels et des services de rédaction. Le directeur met en place des outils opérationnels et participe à la préparation des présentations et des exposés à l'intention de l'ensemble du Ministère, tant ceux qui véhiculent les politiques ministérielles que ceux qui mettent en œuvre une directive du Conseil privé.

L'un des défis de taille que doit relever le titulaire consiste à s'assurer que les messages de communication du gouvernement et du Ministère sont bien intégrés et que des liens horizontaux sont établis pour garantir le partage de renseignements et, de ce fait, il devient le lien essentiel entre la Direction et les

secteurs. À cette fin, le directeur doit rester à la fine pointe dans tous les domaines des communications en entretenant des rapports avec d'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé, afin de trouver de nouvelles idées et de se tenir au courant des plus récentes tendances dans le domaine des communications.

Le directeur agit comme secrétaire du Comité consultatif sur les communications et est membre du comité de gestion de la Direction générale.

Le directeur entretient des relations continues avec les conseils régionaux du gouvernement fédéral dans le but de cerner les possibilités en matière de communication, de traiter des problèmes régionaux et de suivre le débat sur l'environnement dans les régions.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 17

Budget de fonctionnement : 250 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Prodiguer des conseils éclairés en matière de communication au ministre, au sous-ministre et au comité de gestion ministériel pour faire en sorte que des stratégies de communications intégrées soient prises en compte dans la conception et la mise en œuvre des plans de communication.

2. Assurer la mise en œuvre efficace du Cadre de communications stratégiques dans tout le Ministère de façon à ce que les communications diffusées par le Secteur et la Direction des communications soient bien intégrées et qu'elles haussent la visibilité du Ministère.

3. Veiller à ce que toutes les activités et tous les produits de communication soient de la plus haute qualité.

4. Promouvoir la responsabilisation de gestion des communications.

5. Aider les secteurs à parvenir à la visibilité souhaitée pour le Ministère grâce à de bonnes pratiques en matière de communication.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Affaires publiques

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle des politiques, des principes et des pratiques de l'industrie relativement à la planification stratégique des communications, à la conception de programmes, à la recherche, à l'analyse, à la publicité, à l'édition et aux expositions; connaissance spécialisée de la législation, des politiques et des programmes du Ministère; solide connaissance des rouages des bureaux du ministre et du sous-ministre; connaissance approfondie des pratiques des milieux des intervenants et des clients.

II Gestion opérationnelle d'une unité axée sur les services exigeant l'intégration et la coordination d'un éventail de services de communications internes et externes dans tout le Ministère.

3 Le titulaire doit posséder des aptitudes en relations humaines pour conseiller le ministre et les cadres supérieurs du Ministère sur des stratégies de communications internes ou externes.

460 La cote élevée correspond au niveau d'expertise requis pour conseiller les gestionnaires du Ministère sur l'élaboration de stratégies et de moyens de communications internes et externes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en fonction des politiques, des normes et des règlements en matière de communication du gouvernement et des plans et priorités du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique, évaluative, créative et constructive nécessaire pour traduire la vision stratégique du Ministère en stratégies de communications internes et externes efficaces.

(50) 230 Le pourcentage élevé correspond aux défis que suppose l'établissement de liens intégrés et horizontaux entre les secteurs en vue d'élaborer le cadre stratégique ministériel et d'assurer la diffusion de messages efficaces et de réponses aux questions.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, Communications, doit faciliter l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et des services de communications stratégiques du Ministère.

2P Le titulaire exerce un contrôle sur les activités liées au soutien des activités internes et externes de communication et d'information du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est un budget de 250 000 $.

230 La cote élevée correspond à l'impact qu'a le poste sur les programmes du Ministère, en fonction de la qualité des conseils dispensés, en matière de communications internes et externes, au ministre, au sous-ministre et aux cadres supérieurs, afin de favoriser une meilleure compréhension du développement durable et de l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada auprès de la population canadienne.

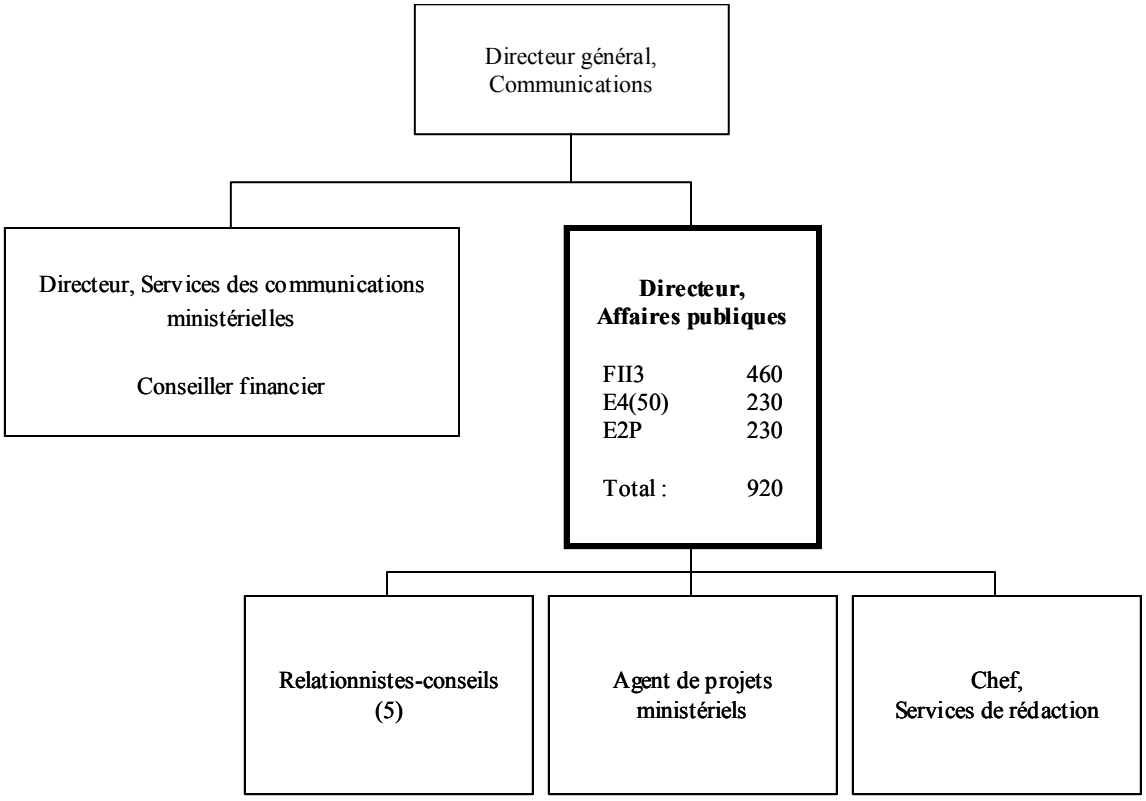
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

AFFAIRES PUBLIQUES

NUMÉRO : 4 – L – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-M-1

TITRE DU POSTE : Contrôleur ministériel

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Fournir, en tant qu'agent financier principal, un leadership ministériel en articulant, en élaborant et en mettant en œuvre des stratégies, des cadres et des approches visant à assurer l'intégrité de la gestion des finances et du matériel; promouvoir et implanter la fonction de contrôleur moderne au Ministère; établir et maintenir un cadre ministériel de planification, de rapport et de gestion du rendement visant à soutenir tous les niveaux de gestion dans l'atteinte des buts stratégiques et opérationnels du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 12 postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint (Droit des affaires) et conseiller; secrétaire général; conseiller en éthique; sous-ministre adjoint, Politiques; directeur exécutif, Investissements; sous-ministre adjoint, Opérations; sous-ministre adjoint, Partenariats; sous-ministre adjoint, Science et technologie; directeur général, Communication; directeur général, Ressources humaines; agent principal de l'information.

Les fonctions particulières des postes relevant du contrôleur ministériel sont les suivantes :

Le directeur, Gestion des finances et du matériel, (55 employés) en tant qu'agent financier supérieur à temps plein, est responsable de diriger la conception, la mise en œuvre et la coordination des opérations des services de paiement et de comptabilité pour le Ministère; de diriger la fonction des revenus et des comptes débiteurs, y compris les fonctions d'analyse, de facturation et d'établissement de rapports associés à la fois au programme des contributions remboursables et aux passifs éventuels; de gérer la vérification de tous les paiements; de gérer l'établissement des états et rapports financiers aux fins du contrôle de gestion et de leur inclusion dans les Comptes publics; de diriger l'exécution du programme complet de gestion du matériel, y compris les contrats et l'approvisionnement, la gestion de l'actif, l'entreposage, la gestion de la flotte et la cession de tout le matériel; de donner des conseils au sujet des modalités et des conditions des nouveaux programmes de subventions et de contributions; et de dispenser de l'orientation et des conseils fonctionnels aux gestionnaires et aux employés de l'administration centrale et des régions.

Le directeur, Gestion des ressources, (25 employés) est responsable d'établir, d'analyser, de coordonner et de communiquer tous les plans et les rapports financiers ministériels, notamment la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR), les budgets des dépenses, le budget interne et les rapports de gestion financière; de diriger et de coordonner l'établissement des prix, la comptabilité des coûts et l'analyse des coûts, y compris la détermination des coûts des gammes de produits et des secteurs de services pour toutes les activités ministérielles; de coordonner la préparation de toutes les présentations au Conseil du Trésor, en dispensant des conseils aux secteurs et en réglant toute question relative au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) ou aux secteurs avant la mise au point de la présentation; et de diriger le personnel des finances de chaque secteur de programme.

Le directeur, Politique et systèmes, (45 employés) est responsable de diriger et de coordonner l'élaboration de politiques relatives aux finances et au matériel, ainsi que les éléments horizontaux/intégrés de la gestion financière (politiques, formation, liaison de vérification, etc.), en interprétant les politiques des organismes centraux et en les adaptant au contexte ministériel; de gérer, en tant que membre d'un groupe de 15 ministères et organismes fédéraux, le projet de Système intégré des finances et du matériel visant à remanier et moderniser le système financier du Ministère, ce qui consiste à passer d'un système central traditionnel à un environnement client-serveur basé sur le SAP.

Le Directeur, Coordination de la planification et du rendement ministériels, (3 employés) est responsable de diriger les efforts de gestion stratégique intégrée de la planification et du rendement du Ministère; d'évaluer, de coordonner et d'intégrer les plans d'activités, les rapports sur les plans et les priorités et les rapports sur le rendement du Ministère; de s'assurer que des mécanismes de consultation sont en place pour répondre aux questions horizontales clés déterminées par le Conseil du Trésor, ainsi qu'aux exigences du Parlement en matière d'incidence et de résultats; de fournir du leadership dans l'élaboration du cadre de planification ministériel; et de dispenser de l'orientation en matière de planification stratégique à l'égard des questions touchant le rôle et le mandat du Ministère.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le contrôleur ministériel, en tant qu'agent financier principal, assure le leadership général de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion des processus intégrés dont le Ministère a besoin pour gérer les risques financiers, pour assurer la compréhension des conséquences financières des décisions, pour faire rapport au sujet des résultats financiers et pour prévenir les fraudes, les négligences financières, la violation des règles ou des principes financiers ainsi que les pertes de biens ou de fonds publics. Le titulaire doit assurer l'établissement et le maintien de cadres de gestion financière et de gestion du matériel au sein du Ministère, et faire rapport périodiquement au sujet de ces fonctions au

sous-ministre, au contrôleur général et au receveur général, en conformité avec les normes gouvernementales. Il doit en outre dispenser de l'orientation et des conseils fonctionnels sur des questions touchant la gestion des finances, la gestion du matériel et la régie du Ministère.

La réorientation du Ministère vers la production de revenus, qui représente la moitié de ses dépenses de fonctionnement, constitue un défi majeur pour le titulaire. Une grande partie de ces revenus est générée par le remboursement de l'aide financière directe aux clients. Avec la focalisation accrue sur les partenariats et la production de revenus, le titulaire élabore des approches et des processus pour aider les cadres hiérarchiques à atteindre leurs buts et à maintenir l'intégrité du système de contrôle du Ministère.

Les questions de gestion financière sont de plus en plus gérées selon le modèle de contrôle du SCT, lequel requiert une approche qui tient compte à la fois de l'information financière et non financière pour gérer le risque, pour comprendre les conséquences financières des décisions opérationnelles avant qu'elles ne soient prises, pour communiquer les résultats financiers sur la base d'une compréhension claire des rôles et responsabilités, des résultats et des indicateurs de rendement, et pour partager des valeurs et une éthique communes.

Le contrôleur ministériel dirige, exécute et contrôle l'application des politiques, des procédures, des lignes directrices et des normes aux fins de la prestation des services d'approvisionnement, des services contractuels et des services de gestion du matériel. Le titulaire élabore, met en œuvre et contrôle les politiques, les procédures et les lignes directrices régissant tous les aspects des appels d'offres, de l'adjudication des contrats et de la gestion des contrats de services et des experts-conseils. Cela est fait dans le contexte des lignes directrices générales émises par les organismes centraux. Cependant, le titulaire doit adapter ces politiques à l'environnement opérationnel unique du Ministère. Cet environnement se caractérise par un certain nombre d'organismes de services spéciaux (OSS), un vaste éventail d'arrangements de financement et de production de revenus et les systèmes de crédits.

Le contrôleur ministériel est le principal conseiller des cadres supérieurs du Ministère, des sous-ministres adjoints, du sous-ministre et du ministre sur toutes les questions concernant l'affectation et l'utilisation efficace des ressources financières du Ministère. Le titulaire joue un rôle essentiel en évaluant les possibilités et les limites des politiques et des programmes associés au maintien des initiatives ministérielles courantes en matière de politique et de programme et à l'établissement de nouvelles initiatives. Il élabore et maintient des systèmes de production de rapports de pointe et effectue des analyses détaillées des ressources allouées et requises afin de dispenser des conseils objectifs qui aideront le Ministère à optimiser son investissement dans de nouveaux programmes et services et à assurer l'équité et la probité de l'affectation et de la gestion des ressources. En particulier, le contrôleur soutient le sous-ministre en gérant et en

affectant les ressources ministérielles et en prenant des mesures à l'égard des pressions financières.

Le contrôleur ministériel élabore et met en œuvre les cadres stratégiques ministériels visant à orienter la planification et l'exécution d'un certain nombre de fonctions ministérielles qui sont essentielles à la réalisation du mandat du Ministère. En tant qu'agent financier principal du Ministère, le titulaire joue un rôle clé dans les processus de planification ministériels en recommandant l'établissement d'objectifs financiers fondamentaux, y compris l'affectation des ressources financières et autres et les politiques de gestion financière générales qui soutiennent les gestionnaires hiérarchiques dans leurs efforts pour atteindre leurs buts opérationnels.

Bon nombre des tâches du contrôleur requièrent du leadership pour réaliser les priorités stratégiques non financières du ministre et du sous-ministre. Le contrôleur a la responsabilité, dans ce contexte, de mettre en œuvre la vision du sous-ministre d'un cadre de gouvernance ministériel approprié, en particulier pour les OSS. Il lui incombe, à cet égard, d'établir des principes régissant la relation entre le Ministère et ses six OSS ainsi que des principes relatifs à un protocole d'entente entre les fournisseurs de services ministériels et les OSS.

Le contrôleur fournit un leadership ministériel en élaborant les cadres de planification, le Rapport sur les plans et les priorités annuel du Ministère, le Rapport ministériel sur le rendement et le plan d'activités et en coordonnant leur préparation. Comme le processus de planification des activités et de communication des priorités est actuellement en pleine évolution, ce rôle est essentiel pour assurer le leadership au sein du Ministère, afin que celui-ci demeure à l'avant-garde des ministères fédéraux en ce qui concerne la gestion de la planification et du rendement ministériels.

Le contrôleur communique fréquemment avec les cadres supérieurs du Ministère et de ses OSS associés, le SCT, ainsi que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour représenter les intérêts et les préoccupations du Ministère en ce qui concerne la gestion financière, du matériel et des actifs, et pour négocier des ententes de services de même que des questions de politique connexes. Le titulaire représente en outre le Ministère au sein d'un certain nombre de comités interministériels chargés d'examiner des politiques et des services ministériels généraux.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	140 (plus 20 experts-conseils)
Budget de fonctionnement :	1,8 million $
Budget du Ministère :	185 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Soutenir la réalisation d'initiatives stratégiques par l'élaboration et la mise en œuvre de cadres innovateurs et efficaces pour la gestion financière, la gestion des actifs et la gestion du matériel, ainsi que pour la planification et les rapports ministériels, qui favorisent la fonction de contrôleur moderne dans l'ensemble du Ministère.

2. En tant qu'agent financier principal, assumer la responsabilité de la solidité, de l'intégrité et de la qualité des systèmes et des politiques de gestion financière et de gestion du matériel du Ministère.

3. Dispenser des conseils faisant autorité sur des questions touchant la gestion, la planification et la mesure du rendement en matière de finances et de matériel aux cadres supérieurs du Ministère, afin de soutenir l'élaboration de la vision stratégique globale du Ministère.

4. Diriger, au nom du sous-ministre, un certain nombre d'initiatives stratégiques liées à la structure et orienter le Ministère en fonction d'un cadre de planification et de gestion financières soutenant les principes, les politiques et les pratiques de la fonction de contrôleur moderne.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Contrôleur ministériel

COMPÉTENCE

G Maîtrise des politiques, des approches, des pratiques et des priorités du gouvernement liées à la gestion financière, à la planification opérationnelle, à la gestion et technologie de l'information de même qu'à la gestion du matériel et des actifs; connaissance approfondie des stratégies, des priorités, des opérations, des services et de la gestion générale en matière de politiques et de programmes du Ministère et des organismes associés; connaissance professionnelle des priorités et des mécanismes de ressourcement des autres ministères associés au plan d'action du Ministère en matière de politiques et de programmes; connaissance experte de la gestion des changements culturels, des commissions, des conseils et des OSS, ainsi que de la production de revenus.

III Gérer et coordonner la formulation de plans et de politiques, ainsi que la prestation de services de gestion financière et du matériel axés sur la clientèle au Ministère; diriger des initiatives visant à assurer la prestation coopérative des services généraux dans l'ensemble du Ministère; gérer l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives liées à la gouvernance ministérielle.

3 L'atteinte des objectifs exige de conseiller la haute direction au sujet des orientations stratégiques à adopter pour simplifier et remanier les processus opérationnels dans l'ensemble du portefeuille ministériel.

800 La cote élevée reflète le savoir-faire requis pour assurer le leadership ministériel de la prestation des services financiers et de gestion intégrés et pour faciliter la gestion coopérative des initiatives de renouvellement opérationnel dans l'ensemble du Ministère et des organismes associés, avec une combinaison de différents systèmes de financement.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction des politiques et des priorités gouvernementales aux fins de l'utilisation efficiente des ressources financières et matérielles du gouvernement; la réflexion s'effectue dans le contexte global des efforts gouvernementaux de modernisation de la fonction de contrôleur.

4 Faculté de réflexion évaluative et constructive nécessaire pour établir des solutions ministérielles en matière de gestion financière et de gestion du matériel à l'appui des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère et pour élaborer les structures de régie générales du Ministère dans le contexte d'une multiplicité de systèmes de financement et d'un vaste éventail de secteurs d'activités.

(57) 460 Le pourcentage standard reflète la nécessité de déterminer, de recommander et de soutenir de nouvelles orientations pour le Ministère en gérant ses processus financiers, opérationnels et de gestion du matériel, et d'élaborer ses structures de régie.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, s'assure que le Ministère a une orientation stratégique cohérente pour renouveler tous les aspects de la gestion de ses finances et de son matériel et renouveler les structures de régie de l'ensemble du Ministère et de ses organismes associés.

5C Impact contributif sur toutes les activités exercées par le Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget du Ministère de 185 millions de dollars (en dollars constants).

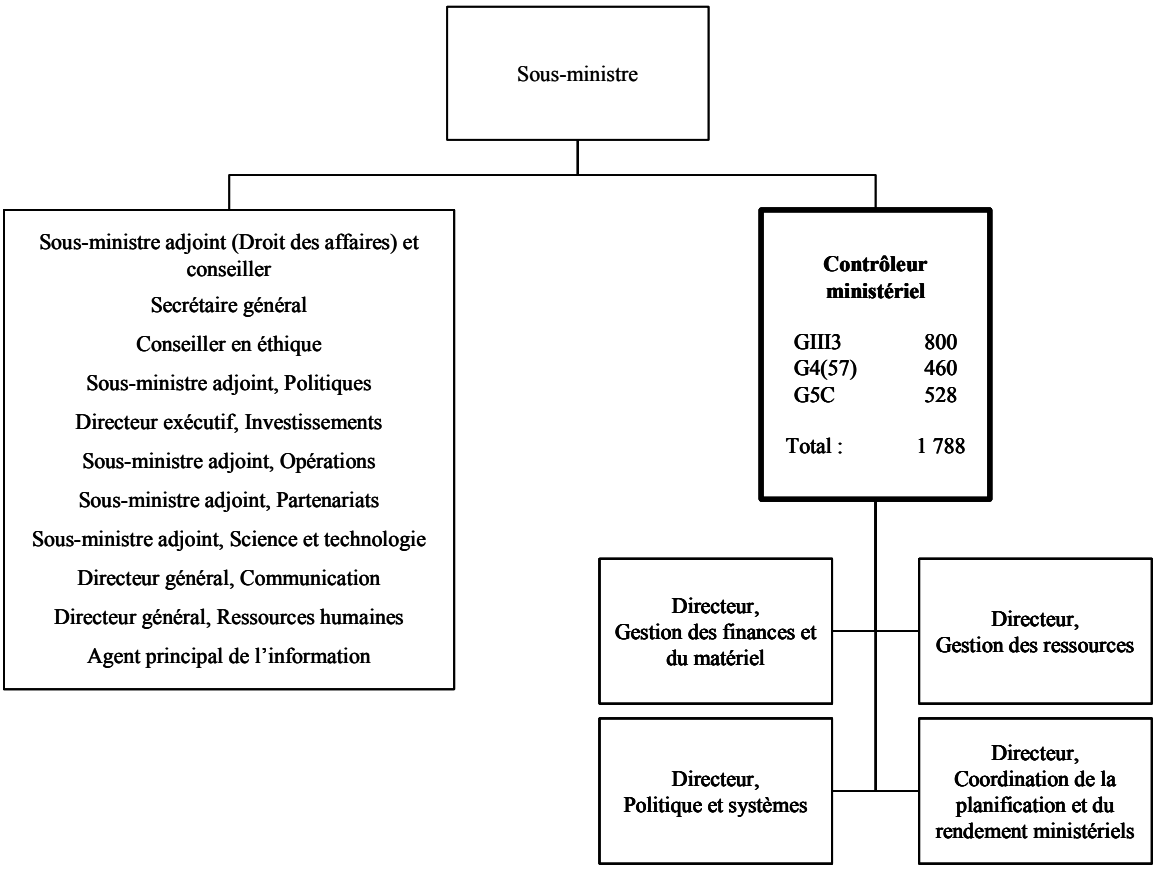
528 La cote choisie reflète l'influence du poste sur l'orientation suivie par le Ministère dans la gestion de ses ressources financières et matérielles, ainsi que l'indicateur choisi.

RÉSUMÉ

GIII3	800	G4(57)	460	G5C	528	=	1 788	A1

CONTRÔLEUR MINISTÉRIEL

NUMÉRO : 8 – M – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-M-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Finances

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Jouer un rôle de leadership ministériel dans la planification, l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies et de cadres de politique et de responsabilisation de l'Agence, pour assurer l'intégrité des services de gestion des finances et des ressources à l'échelle nationale et fournir des conseils qui font autorité à la direction sur ces questions.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-commissaire, Gestion générale et contrôle. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Gestion de l'actif; directeur général, Vérification interne; directeur général, Acquisitions et contrats; directeur général, Solutions de gestion.

Les fonctions particulières des postes de direction qui relèvent du directeur général, Finances, sont les suivantes :

Le directeur, Gestion financière, (27 employés) est responsable de préparer, d'analyser, de coordonner et de communiquer tous les plans et les rapports financiers ministériels, comme les rapports sur le rendement au Parlement, la mise à jour annuelle des niveaux de référence, les prévisions des dépenses, le rapport sur le rendement de l'Agence; d'assurer la gestion de la trésorerie de l'Agence et la gestion du recouvrement des coûts des services de police à contrat, ce qui consiste notamment à diriger l'analyse et l'évaluation de toutes les propositions importantes en matière de ressources, y compris les investissements en capital et les investissements opérationnels à long terme.

Le directeur, Systèmes d'information, (29 employés) est responsable d'élaborer des mécanismes de contrôle, des normes, des pratiques exemplaires et des politiques pour s'assurer que les dépenses sont judicieuses et protègent les ressources humaines et budgétaires; d'élaborer, d'améliorer, de maintenir et d'appuyer le Système de gestion des dépenses globales et des actifs de l'Agence.

Le directeur, Opérations comptables, (11 employés) est responsable de la comptabilité et du contrôle des revenus et de l'affectation des fonds provenant des organismes centraux à l'appui des opérations de l'Agence; du contrôle des affectations budgétaires et des dépenses par secteur d'activité à l'échelle nationale, y compris la gestion des aspects financiers des services de police à contrat avec les partenaires provinciaux, municipaux et des Premières nations de l'Agence; de la

prestation d'une orientation fonctionnelle concernant la prestation des services comptables dans les régions; et de la surveillance des opérations comptables dans la région de la capitale nationale.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence est chargée du programme de l'application des lois du gouvernement du Canada. Elle fournit également des services de police partout au Canada, en vertu d'accords sur des services de police conclus avec toutes les provinces et tous les territoires (à l'exception de l'Ontario et du Québec) et avec de nombreuses municipalités et collectivités des Premières nations.

La planification, la gestion et le contrôle financiers des activités de l'Agence sont uniques en leur genre. Outre les services fournis par la plupart des autres ministères du gouvernement, l'Agence est en tête au chapitre des revenus, pour les services fournis à d'autres administrations selon le principe du recouvrement des coûts, ce qui représente plus d'un tiers du budget de l'Agence. Elle dispose également d'une main-d'œuvre diversifiée appartenant à trois secteurs distincts : fonctionnaires, membres réguliers et membres civils. L'Agence a le plein pouvoir de négocier et de fournir des services de paye et de pension aux membres réguliers et civils et aux retraités.

En tant qu'agent financier supérieur à temps plein, le directeur général, Finances, joue un rôle de leadership ministériel et professionnel aux fins de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la gestion des politiques, approches, systèmes et services pour la planification, la gestion, le contrôle et la reddition de comptes touchant les ressources et les finances. Les éléments clés de cette fonction de leadership consistent notamment à assurer la qualité, la fiabilité et la disponibilité de l'information financière et non financière, l'évaluation des systèmes de contrôle, l'établissement de cadres de gestion du risque, la promotion des valeurs et de l'éthique, ainsi que l'avancement des objectifs de l'Agence, y compris l'appariement des ressources avec les priorités, la diversification des modes de prestation de services, le renforcement de l'excellence, de la responsabilité et de la responsabilisation en gestion.

Le directeur général veille à ce que tous les éléments essentiels de saines pratiques de gestion, de planification, de contrôle et de rapports financiers soient intégrés aux cadres, aux procédés et aux pratiques stratégiques et opérationnels de l'Agence, et les renforcent, pour assurer une gestion efficace des risques financiers. Le titulaire est chargé de promouvoir la gestion efficace des ressources financières de l'Agence, en insistant particulièrement sur les liens avec les coûts et l'efficacité des opérations, et leur évaluation, ce qui exige l'intégration de la planification et des rapports financiers aux résultats opérationnels réels.

Dans un milieu qui se caractérise par un dynamisme opérationnel et fonctionnel, des demandes imprévisibles et une grande dépendance à l'égard de la production

de revenus, le directeur général est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre le cadre financier qui englobe la production importante de revenus ainsi que de dépenses pour orienter la planification et l'exercice des fonctions de gestion intégrée des ressources qui sont essentielles à l'exécution du mandat de l'Agence.

L'un des grands défis auxquels le directeur général fait face consiste à satisfaire aux nombreuses exigences de l'Agence qui ne peuvent être prévues, qui exigent des efforts importants et qui sont coûteuses : opérations de maintien de la paix urgentes, interventions en cas de catastrophe, visites ou conférences de chefs d'État étrangers, risques inconnus en fait de crime, auxquels s'ajoute l'augmentation exponentielle des capacités de la technologie de l'information. Bien que les changements prévisibles soutiennent le dynamisme au sein de la structure de l'Agence, les exigences opérationnelles imprévisibles ajoutent à la complexité des besoins en espèces soudains et imprévus qui ont des effets perturbateurs intrinsèques sur les plans financiers et opérationnels à court et à long terme.

Un autre défi pour le titulaire tient à la complexité de la gestion des revenus et des crédits de l'Agence, précisément 198 contrats visant des services de police avec les provinces et les territoires et 172 accords distincts visant à offrir des services de police à 198 collectivités des Premières nations. De plus, l'Agence reçoit des fonds pour les programmes fédéraux, des programmes spéciaux, ainsi que le salaire et les avantages sociaux des membres réguliers et civils. Le titulaire élabore les politiques, les approches et les procédés pour le contrôle de la trésorerie, l'établissement de rapports et les activités de rapprochement pour assurer, à l'échelle de l'Agence, la conformité avec les politiques financières, les cadres et les systèmes de responsabilisation et le respect des conditions des services de police à contrat.

Le directeur général est un agent de changement reconnu au sein de l'Agence. Il est chargé de déceler les secteurs où des améliorations doivent être apportées, d'élaborer des solutions visant à améliorer les opérations et les pratiques de gestion des ressources et de recommander des approches stratégiques et novatrices pour l'exécution des programmes et la prestation des services intégrés. Le titulaire donne l'assurance requise que les cadres de gestion essentiels à la diligence raisonnable et à la gestion des ressources publiques sont en place et fonctionnent au sein de l'Agence. Ce défi amène le titulaire à fournir des conseils qui font autorité sur des choix difficiles à faire, notamment les investissements à long terme, l'acquisition d'immobilisations, les propositions de diversification des modes de prestation de services et les initiatives productrices de revenus.

Le directeur général est le principal conseiller des cadres supérieurs, des sous-commissaires, du commissaire et du ministre de l'Agence pour ce qui est des questions touchant l'affectation et l'utilisation efficaces des ressources financières de l'Agence. Le titulaire est également chargé de fournir des renseignements et des avis au Conseil de gestion des investissements, au Conseil consultatif sur les ressources de l'Agence, au forum consultatif des chefs des services financiers et à

de nombreux comités directeurs et de travail. Il en découle des mécanismes de consultation et de prise de décisions pour l'étude d'importantes questions financières par les cadres supérieurs et les gestionnaires de l'Agence. Le directeur général doit souvent établir des consensus et rapprocher les opinions divergentes pour négocier des mesures ou des décisions qui assurent la viabilité financière et l'efficacité de l'Agence à court et à long terme.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	69
Budget de fonctionnement :	514 815 $
Ministère :	
Personnel :	
Fonctionnaires	4 600
Membres réguliers	16 000
Membres civils	3 000
Budget :	283,2 millions $
Revenus :	162,9 millions $
Total du budget de l'Agence :	446,1 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. En qualité d'agent financier principal à temps plein, assurer la solidité, l'intégrité et la qualité des politiques de gestion des ressources et des finances de l'Agence, de ses approches, procédés et systèmes d'information.

2. Soutenir la conduite d'initiatives stratégiques de l'Agence en élaborant et en mettant en œuvre des cadres novateurs et efficaces pour assurer la planification, la gestion et le contrôle efficaces des ressources financières de l'Agence, y compris le suivi et l'amélioration des cadres de responsabilisation aux fins de la diligence raisonnable et de la gestion des ressources publiques.

3. Fournir des conseils qui font autorité sur la planification des ressources, la gestion, le contrôle et les rapports financiers au sous-commissaire, au commissaire et aux cadres supérieurs de l'Agence, pour appuyer l'élaboration de la vision stratégique intégrée de l'Agence.

4. Fournir des conseils et une orientation fonctionnels sur tous les aspects de la politique financière, de la planification, des opérations et de la gestion aux autres directions de l'administration centrale, aux bureaux régionaux et aux bureaux de division, pour assurer la conformité aux exigences des lois et des règlements.

5. Représenter les intérêts financiers de l'Agence dans le cadre des négociations menées avec des cadres supérieurs d'autres administrations (du niveau municipal au niveau international) pour la prestation de services de police.

6. Défendre les rapports financiers, les présentations et les documents de l'Agence dans le cadre des discussions tenues avec les organismes centraux (Secrétariat du Conseil du Trésor, Bureau du vérificateur général, ministère des Finances).

7. Assurer un leadership efficace au sein de la collectivité financière de l'Agence pour promouvoir et favoriser une vision commune et l'adoption de pratiques exemplaires.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Finances

COMPÉTENCE

G Maîtrise des processus, des pratiques et des procédures de comptabilité, de la gestion financière, de la politique, des systèmes, des revenus et des crédits, du contrôle interne, de la gestion de la paye et des pensions; connaissance approfondie des buts et des objectifs opérationnels de l'Agence, ainsi que des objectifs globaux du gouvernement en matière de planification des finances et des activités.

III Le titulaire est chargé de jouer un rôle de leadership ministériel à l'égard de toutes les questions financières de l'Agence pour favoriser la conduite des initiatives stratégiques; d'élaborer et de mettre en œuvre le cadre financier, pour la production importante de revenus ainsi que de dépenses; et de donner de l'aide et des conseils en ce qui a trait aux activités financières classiques. Le poste exige des compétences solides en matière de planification et de gestion, pour harmoniser ces fonctions.

3 La réalisation des objectifs exige d'établir des relations fondées sur la collaboration avec les pairs, de motiver le personnel et de fournir une orientation globale au sein d'une organisation diversifiée sur le plan géographique.

700 La cote intermédiaire reflète une solide cotation à l'égard de tous les éléments en reconnaissance des fonctions financières uniques liées aux revenus et aux dépenses, ainsi que des compétences et de l'expertise qui s'y rattachent et qui s'imposent pour maintenir la viabilité financière à court et à long terme d'une organisation dont le budget de fonctionnement est fortement tributaire des revenus produits pour les services à contrat.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des politiques et des procédures financières établies par le gouvernement dans son ensemble et des buts et des objectifs de l'Agence, afin d'élaborer et de mettre en œuvre des cadres financiers innovateurs qui permettent à l'Agence de fonctionner avec probité dans le domaine financier et de réagir à d'importantes situations nouvelles, coûteuses, non prévisibles et non planifiées.

4 Faculté de réflexion évaluative nécessaire pour traiter de problèmes complexes et interdépendants concernant la gestion financière dans son ensemble, le contrôle et le renouvellement de l'Agence. Doit élaborer des

cadres de politique et de responsabilisation, de procédures et de systèmes qui englobent des revenus et des dépenses importantes tout en soutenant la diligence raisonnable et la gestion des ressources publiques.

(57) 400 Le pourcentage plus élevé reflète les défis considérables associés à la planification et à la gestion financières dans un environnement imprévisible qui demande à l'Agence de répondre à des demandes imprévues de trésorerie sans empiéter sur la prestation de services à contrat à des administrations multiples.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-commissaire, Gestion générale et contrôle, est de façon générale assujetti à des directives générales en matière de gestion et dispose d'une importante marge de manœuvre pour surveiller l'élaboration d'approches stratégiques et novatrices aux fins de l'exécution des programmes et de la prestation des services ministériels.

5C Le titulaire, à titre d'agent financier supérieur à temps plein, doit fournir une orientation générale, ainsi que des conseils et des recommandations concernant toutes les questions financières de l'Agence. L'indicateur choisi pour représenter cet impact est le budget de l'Agence de 446,1 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée traduit la contribution importante du titulaire en matière d'appui des opérations de l'Agence et de la gestion des revenus et des dépenses.

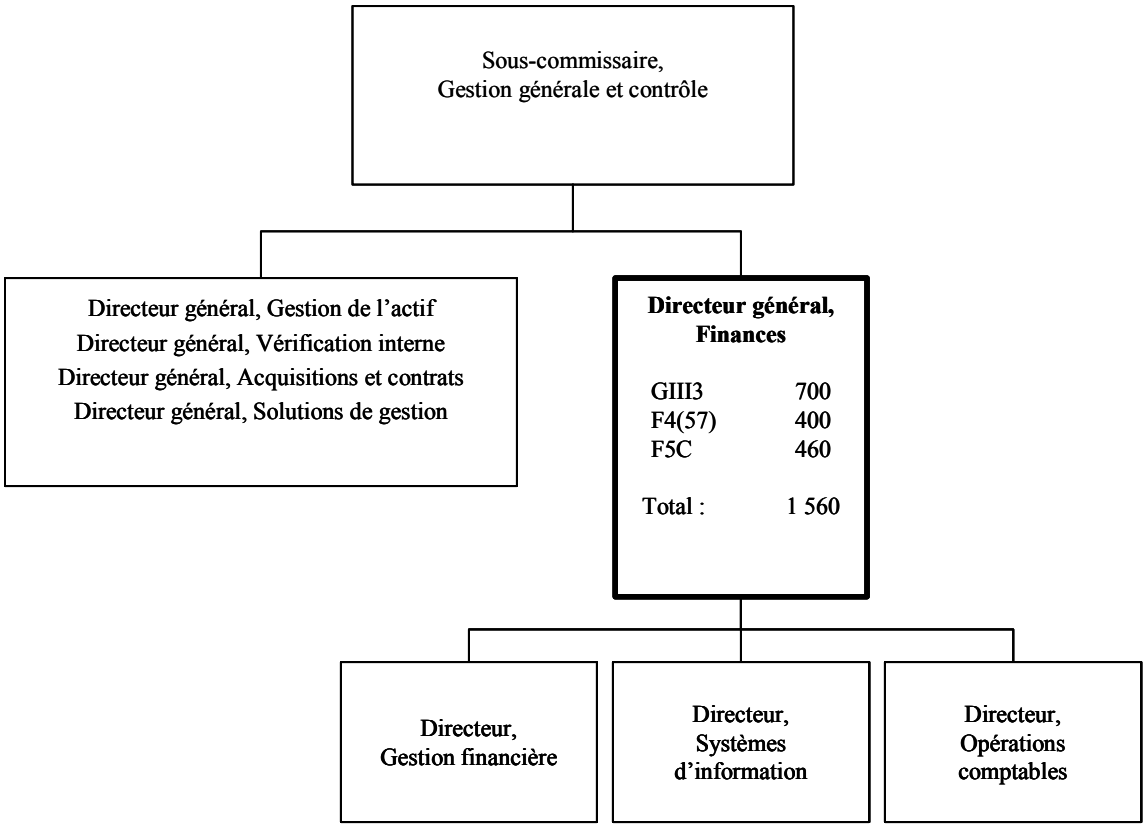
RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F5C	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

FINANCES

NUMÉRO : 7 – M – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 5-M-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Gestion financière

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

En tant qu'agent financier et contrôleur supérieur à temps plein, est responsable des politiques financières, des systèmes et des procédures ainsi que des opérations et des activités comptables, afin d'assurer un contrôle et une gérance efficaces des ressources financières affectées ainsi que l'introduction et l'acceptation de normes et de pratiques modernes de comptabilité et de gestion financière.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes au troisième niveau de gestion relevant du directeur général, Finances, administration et programmes. Les autres postes sont les suivants : directeur, Gestion des ressources; directeur, Projets financiers et nouveaux enjeux; directeur, Administration et sécurité; directeur, Gestion des installations; directeur, Marchés et gestion du matériel; directeur, Programmes d'aide au droit familial; directeur, Projet sur les contraventions; gestionnaire, Apprentissage.

Les responsabilités particulières des deux postes relevant du directeur, Gestion financière, sont les suivantes :

Le gestionnaire, Systèmes et politiques, (13 employés) gère l'élaboration des politiques, des systèmes et des procédures relativement à la gestion financière; interprète les pratiques comptables et fournit des conseils à la haute direction; dirige l'élaboration et l'administration de services de formation en gestion financière et de soutien des utilisateurs.

Le gestionnaire, Opérations comptables, (34 employés) gère les services de recouvrement des coûts et les services de la comptabilisation des revenus; gère les politiques et les procédures associées à la gestion financière des processus des mandataires de l'État; veille à ce qu'un système efficace de contrôles financiers soit en place; dirige la préparation de rapports sur le contrôle de la gestion financière et la mise en œuvre de politiques concernant la vérification et la gestion financière des programmes de subventions et de contributions du Ministère.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère appuie l'administration de la justice au Canada en fournissant des services juridiques au gouvernement du Canada en conformité avec la loi et l'intérêt public, y compris en fournissant des conseils juridiques, en instruisant des instances, en rédigeant des lois, ainsi qu'en élaborant et en mettant en œuvre des programmes de droit nationaux. Le Ministère conclut de nombreuses ententes de service à la clientèle et d'autres ententes coopératives avec d'autres secteurs de compétence, institutions et organisations non gouvernementales pour le financement de programmes, ainsi que des ententes de partage des coûts. Le Ministère gère également un important programme de subventions et de contributions, ainsi que des ententes de partage des coûts avec les provinces.

C'est dans ce contexte que le directeur doit élaborer, mettre en œuvre et surveiller un cadre stratégique d'ensemble en matière de gestion financière qui repose sur des normes et des principes modernes de comptabilité, qui assure la souplesse nécessaire pour prendre des décisions opportunes et sensibles d'une manière interconnectée et stratégique, et qui protège le Ministère contre la fraude, la négligence sur le plan financier ou la perte de biens ou de fonds publics. Le titulaire doit relever un important défi, soit celui d'assurer la continuité de l'intégrité des données, des systèmes et des procédures de gestion financière tout en veillant à la mise en place efficace d'importantes modifications aux pratiques de gestion financière, aux systèmes d'information et aux procédures comptables découlant de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur et d'autres initiatives de modernisation du système financier.

Le directeur est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques, des procédures, des systèmes et des processus comptables pour le contrôle rentable et le rapprochement des comptes du Ministère. Les systèmes et les processus comprennent la comptabilité relative au recouvrement des coûts, les comptes des revenus et dépenses, les comptes débiteurs et créditeurs, ainsi que l'analyse de la gestion des revenus et la rédaction de rapports. Les systèmes et les politiques de nature financière doivent être suffisamment robustes, innovateurs et souples pour permettre au Ministère de rendre compte de façon exhaustive de chacune de ses transactions financières en toute transparence tout en atteignant ses objectifs opérationnels et en donnant suite aux initiatives gouvernementales en matière de gestion financière.

Le directeur gère et contrôle les documents comptables du Ministère en plus d'en assurer le rapprochement avec les documents comptables des clients, des partenaires et des Comptes publics du gouvernement. Le directeur joue également un rôle crucial dans la détermination et la gestion des risques de gestion financière connexes et assure un contrôle proactif et efficace à l'égard de ces questions.

Le directeur est responsable de maintenir une connaissance et une expertise suffisantes à l'égard des normes, des pratiques et des politiques modernes en

matière de comptabilité et de gestion financière afin d'être en mesure de conseiller le sous-ministre et l'équipe de la haute direction, en plus d'assurer le succès de la mise en œuvre de nouvelles politiques, normes et pratiques dans l'ensemble du Ministère.

Le directeur représente le Ministère et maintient des relations de travail efficaces avec les représentants d'autres ministères et organismes, y compris des représentants du Bureau du vérificateur général, de Travaux publics et Services gouvernementaux, du Secrétariat du Conseil du Trésor, du Bureau du Conseil privé et du secteur privé dans le cadre de discussions, de négociations, de règlements et d'ententes relativement à une vaste gamme de questions liées à l'élaboration de systèmes financiers, et aux exigences gouvernementales en matière de politiques et de comptabilité.

Le directeur maintient une compréhension globale des questions horizontales et des thèmes clés qui concernent le Ministère, ainsi que de l'interdépendance sur le plan économique des programmes et des politiques du gouvernement destinés à rendre le système judiciaire pertinent, accessible et plus adapté aux besoins des Canadiens. Le titulaire représente la Division des finances au sein d'un certain nombre de comités ministériels, tel le comité directeur du Système intégré des finances et du matériel.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP : 48

Budget de fonctionnement : 484 000 $

Budget ministériel : 177 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion d'un cadre exhaustif de politiques, de systèmes, de procédures et de méthodes de gestion financière fondé sur des normes et les principes modernes de comptabilité et de gestion des dépenses, en vue d'assurer, au sein du Ministère, une gestion financière appropriée et des mécanismes de contrôle dont le fonctionnement est conforme aux lois et aux politiques gouvernementales en vigueur.

2. Diriger les activités relatives au rapprochement et aux opérations comptables à l'appui de la fonction de contrôleur moderne au sein du Ministère, y compris la préparation des états financiers, les comptes publics et la présentation des résultats financiers à la haute direction, afin d'être en mesure de fournir des renseignements exacts et opportuns sur le plan de la comptabilité générale et des analyses, ainsi que de prodiguer

des conseils aux cadres supérieurs pour faciliter leur prise de décisions clés d'ordre opérationnel et en matière d'allocation des ressources.

3. Offrir des orientations et des conseils stratégiques fonctionnels à des cadres supérieurs jusqu'au niveau du ministre et du sous-ministre, et assurer l'apport d'information financière à jour et pertinente à ces décisionnaires supérieurs pour les aider à déterminer des activités stratégiques de prise de décisions.

4. Assumer la responsabilité liée à la garde, à la gestion et au contrôle des fonds et d'autres titres négociables, et surveiller, planifier et prévoir les besoins de trésorerie de l'ensemble du Ministère pour remplir ses obligations fiduciaires et prévues par la loi et satisfaire aux exigences des organismes centraux.

5. Diriger les processus de gestion du changement durant la mise en œuvre et le maintien de nouvelles pratiques et procédures et de nouveaux systèmes en matière de gestion financière, y compris la formation du personnel financier et des gestionnaires non financiers en ce qui concerne ces changements, et respecter ces changements pour veiller à ce que les pratiques et les systèmes comptables du Ministère soient conformes aux pratiques et politiques de gestion financière de l'ensemble du gouvernement.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Gestion financière

COMPÉTENCE

F Connaissances professionnelles et spécialisées des concepts, des principes, des techniques et des processus dans le domaine de la gestion financière et comptable; connaissance professionnelle des politiques, des principes et des pratiques liées à l'élaboration de cadres financiers intégrés et de politiques opérationnelles, de systèmes d'information et de procédures; connaissance approfondie des programmes du Ministère, des initiatives des organismes centraux et d'autres programmes connexes, ainsi que des processus de gestion financière.

III Intégration et gestion conceptuelles et opérationnelles des politiques, des procédures et des systèmes ministériels en matière de gestion financière et gestion opérationnelle des opérations comptables du Ministère à l'appui de la fonction de contrôleur moderne.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit conseiller et convaincre des fonctionnaires du Ministère d'adopter des mesures appropriées de même que représenter les intérêts du Ministère aux réunions avec les représentants d'organismes centraux.

528 La cote intermédiaire dénote la solide expertise requise relativement à de nombreux programmes et politiques ministériels pour diriger et intégrer l'ensemble des opérations de gestion financière, y compris prodiguer des conseils au niveau des hauts fonctionnaires du Ministère, et représenter le Ministère pour promouvoir et manifester ses intérêts auprès de représentants d'autres organismes gouvernementaux.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en tenant compte d'objectifs clairs et de principes et pratiques définis pour élaborer des politiques fonctionnelles et définir des orientations opérationnelles en ce qui concerne les ressources comptables du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et évaluative nécessaire pour élaborer des cadres, des politiques, des systèmes et des procédures de gestion financière qui complètent et soutiennent les nouvelles initiatives de gestion financière des organismes centraux.

(50) 264 Le pourcentage plus élevé dénote le rôle du poste comme étant l'autorité ministérielle relativement à la résolution de problèmes concernant la présentation de nouvelles initiatives de gestion financière et de problèmes en matière de gestion financière concernant un vaste éventail de situations pour lesquelles les solutions ne sont pas toujours évidentes.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, est responsable d'élaborer et de gérer des cadres, des systèmes et des politiques relatifs à la gestion financière; de prodiguer des conseils financiers stratégiques à la haute direction et de veiller à l'exactitude et à l'intégrité des opérations financières du Ministère.

5C Le poste exerce un impact contributif sur toutes les activités financières du Ministère. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est un budget de 177 millions de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire reconnaît l'incidence du poste sur la responsabilité et la gestion financière du Ministère.

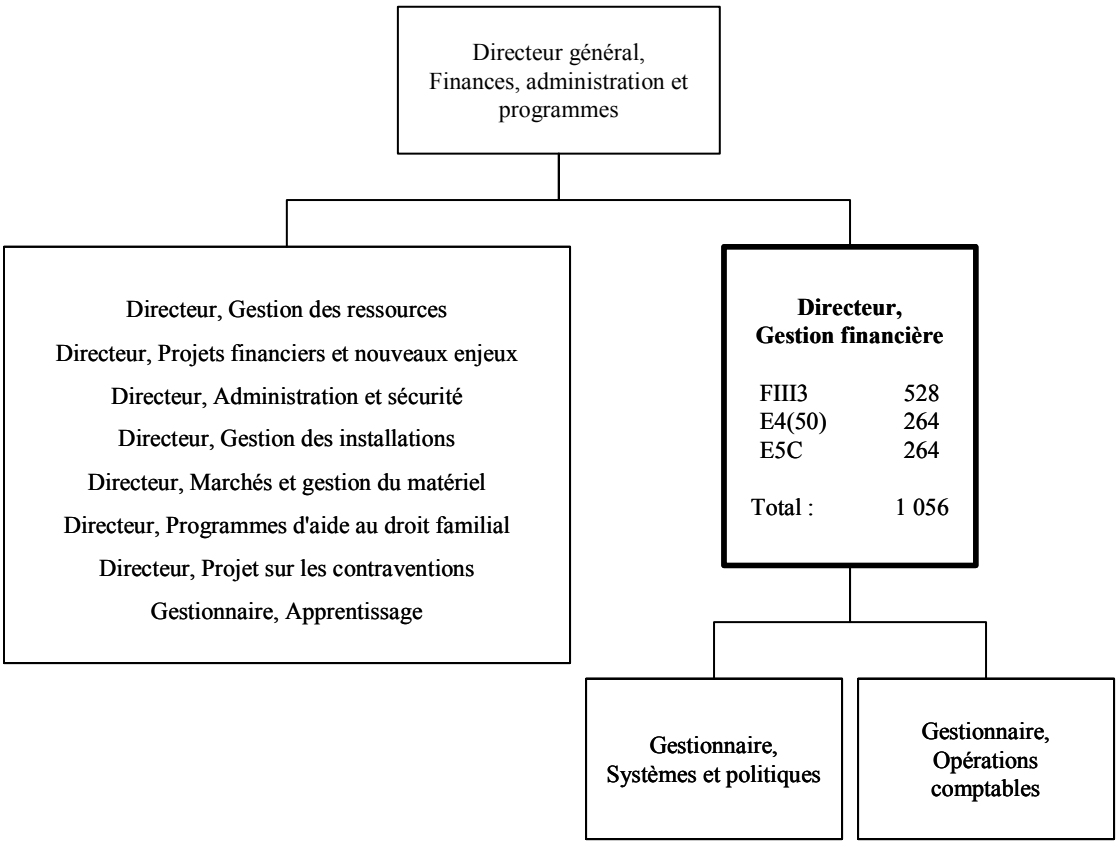
RÉSUMÉ

FIII3	528	E4(50)	264	E5C	264	=	1 056	0

DIRECTEUR

GESTION FINANCIÈRE

NUMÉRO : 5 – M – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-M-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Opérations financières et services de comptabilité

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer les opérations financières et les activités comptables pour assurer le contrôle et l'intendance efficaces des ressources financières attribuées à trois ministères clients.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur exécutif, Finances, systèmes ministériels et pratiques de gestion. Les autres postes sont les suivants : directeur, Planification ministérielle et rapports sur le rendement; directeur, Systèmes ministériels et pratiques de gestion.

Les responsabilités particulières des cinq postes qui relèvent du directeur sont les suivantes :

Le gestionnaire, Rapprochement, (5 employés) dirige le rapprochement mensuel des budgets des salaires, du grand livre général, des registres financiers, des comptes centraux et des autres comptes de contrôle; repère les écarts, en détermine la nature et corrige les opérations comptables; dirige des projets spéciaux se rapportant à des initiatives de contrôle financier menées de concert avec des intervenants internes et externes.

Gestionnaire, Comptes créditeurs, (12 employés) gère le programme des cartes d'achat et administre le processus de paiement des créditeurs à la fin de l'exercice; fait le rapprochement entre les comptes bancaires du Ministère et les relevés de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC); passe en revue le programme d'interface du receveur général.

Gestionnaire, Déplacements, (4 employés) interprète la *Loi sur la gestion des finances publiques* ainsi que les politiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor concernant les voyages et la réinstallation; présente des avis et des orientations aux gestionnaires et aux employés clients; dirige le traitement des demandes de remboursement de frais de déplacement et des dépenses de réinstallation.

Gestionnaire, Contrats et achats, (10 employés) dirige les processus de passation de contrats et d'achat; renseigne les gestionnaires au sujet des politiques et des procédures se rapportant aux processus de passation de contrats et d'achat afin d'assurer la conformité avec la réglementation gouvernementale; prend part aux travaux d'équipes d'évaluation des soumissions; appuie le comité interdirections générales d'examen des marchés du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

Gestionnaire, Dette publique, (5 employés) gère la prévision et le calcul des données financières touchant le Fonds de placement du Régime de pensions du Canada, y compris l'analyse des niveaux d'emprunt provinciaux auprès du Fonds, de façon à assurer la conformité; établit des états financiers sur le passif éventuel, les swaps en devise canadienne, les pièces de monnaie en circulation, les comptes internationaux et le Fonds des changes.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La Direction fournit des services financiers et administratifs à trois ministères clients : le ministère des Finances, qui est chargé d'élaborer les politiques fédérales relativement à de vastes domaines de dépenses gouvernementales, à la fiscalité, à l'emprunt et à la gestion de la dette; le SCT, qui veille à la gestion efficace et prudente des ressources financières et des ressources en information et en technologie du gouvernement du Canada; l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui a la responsabilité de la gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique.

Dans ce contexte, le directeur assume la responsabilité d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques, les procédures, les systèmes et les processus comptables permettant d'assurer, de façon efficiente, le contrôle et le rapprochement des comptes des ministères clients. Il lui faut veiller à l'utilisation d'approches intégrées pour l'élaboration et la tenue à jour des politiques comptables et opérationnelles et faire en sorte que les politiques et les pratiques soient à jour et coïncident avec les politiques, les principes et les pratiques en vigueur du gouvernement du Canada en matière de gestion financière.

Le directeur est chargé de gérer et de contrôler les systèmes de comptes créditeurs et débiteurs. La présence d'une clientèle multiple représente de nombreux défis pour le titulaire, étant donné que chacun des ministères a ses propres besoins opérationnels et qu'il est nécessaire de trouver des solutions à une multitude de problèmes, comme le règlement des questions opérationnelles liées au programme du receveur général et l'obligation d'assurer un rapprochement approprié des comptes avec ceux des systèmes de TPSGC. Le titulaire joue un rôle de premier plan dans la mise en évidence et la gestion des risques associés à la gestion financière et assure un contrôle proactif et efficace à l'égard de ces questions.

Le directeur rend compte de la gestion financière de la dette publique, y compris la dette intérieure et les obligations négociables à l'étranger, de façon à mettre en place des contrôles comptables et des mécanismes de production de rapports appropriés au nom du gouvernement du Canada. Le titulaire dirige la tenue de registres des opérations comptables pour les activités du ministère des Finances, y compris les coûts de production des pièces de monnaie en circulation, le Fonds des changes, les opérations financières internationales, les paiements de péréquation aux provinces et les autres paiements législatifs.

Le directeur dirige les travaux de prévision, de consignation et de production de rapports concernant les activités liées au Fonds de placement du Régime de pensions du Canada, prépare les prévisions annuelles du Ministère sur les fonds du Fonds de placement du Régime de pensions du Canada qui sont accessibles aux provinces, fait rapport des résultats à Développement social Canada et aux provinces, transfère des fonds à l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada à des fins de placement et surveille les niveaux d'emprunt des provinces pour s'assurer que les montants autorisés en matière d'emprunt pour les placements du Régime de pensions du Canada ne sont pas dépassés.

Le directeur gère les processus de passation de contrats et d'achat, de même que les programmes de gestion des déplacements et des déménagements des employés, pour le compte des ministères clients, renseigne les cadres supérieurs au sujet des politiques et des procédures connexes afin d'assurer la conformité avec les politiques, les règlements et les normes du gouvernement et participe aux travaux du comité interministériel d'examen des marchés du SCT.

Le directeur maintient des relations de travail efficaces avec les hauts fonctionnaires des ministères clients, d'autres ministères, de l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada et des gouvernements provinciaux pour discuter des question relatives aux opérations financières et à la comptabilité et y apporter des solutions; et représente les ministères clients auprès des représentants d'autres ministères, des organismes centraux, de la Banque du Canada, des gouvernements provinciaux et d'autres intervenants pour obtenir des renseignements et défendre la position du Ministère en matière de politique de gestion financière.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	36
Budget de fonctionnement :	317 000 $
Budget des ministères clients :	390 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration, la mise en œuvre et la gestion des politiques, des procédures et des processus comptables pour les opérations internes et les activités de comptabilité de façon à assurer la gestion et le contrôle des finances de trois ministères clients.

2. Diriger les activités de rapprochement et les opérations comptables à l'appui de la fonction de contrôle ministériel des organismes clients.

3. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de gestion financière pour l'administration du dossier de la dette publique de façon à assurer une fonction appropriée de contrôle et de production de rapports pour le compte du gouvernement.

4. Diriger la tenue à jour des comptes et des relevés d'opérations pour le passif éventuel, les swaps en devise canadienne, les pièces de monnaie en circulation, les comptes internationaux et le Fonds des changes, afin d'assurer l'évaluation et le contrôle appropriés de l'état des opérations financières intérieures du gouvernement.

5. Diriger les ressources et les activités du Directorat des finances, qui est au service de trois groupes clients distincts, et contribuer à la gestion efficace de la Division des services ministériels.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Opérations financières et services de comptabilité

COMPÉTENCE

F Connaissance spécialisée des politiques, des concepts, des principes et des processus dans le domaine de la comptabilité, de la passation de contrats, des achats, des déplacements et de l'administration de la dette publique; connaissance spécialisée des principes et des approches liés à l'élaboration des politiques opérationnelles aux fins des activités de prévision et de comptabilisation touchant la dette publique; connaissance spécialisée des procédures permettant de répondre aux besoins financiers et administratifs des ministères clients; connaissance approfondie des programmes des ministères, des programmes gouvernementaux connexes, ainsi que des processus centraux de comptabilité du gouvernement, afin que les opérations financières soient gérées et contrôlées de façon efficace.

II Gestion opérationnelle et conceptuelle de l'élaboration des politiques opérationnelles ministérielles en matière financière, des opérations comptables et des fonctions de gestion administrative connexes à l'appui des programmes, des buts et des objectifs du Ministère.

3 La réalisation des objectifs exige du titulaire de conseiller les hauts fonctionnaires des ministères clients et d'autres compétences sur les plans d'action appropriés au sujet des pratiques comptables à respecter aux fins de l'administration de la dette publique.

460 La cote élevée témoigne du haut niveau d'expertise nécessaire à l'égard d'un certain nombre de politiques et de programmes du Ministère pour gérer la bonne marche d'une activité spécialisée touchant un certain nombre d'organismes gouvernementaux, y compris d'autres ordres de gouvernement.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en tenant compte d'objectifs clairs et de principes et pratiques établis pour élaborer les politiques et définir des orientations opérationnelles qui guideront les ministères clients dans leurs relations de gestion financière avec les autres ministères et ordres de gouvernement en ce qui a trait à leurs accords de gestion financière.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et évaluative nécessaire pour élaborer les politiques et les procédures de gestion financière aux fins de la gestion des fonds centraux du gouvernement.

(50) 230 La cote élevée témoigne du rôle du poste au sein du Ministère à l'égard du règlement de problèmes touchant une pluralité de questions de gestion financière qui intéressent un certain nombre d'organismes et pour mettre en évidence, recommander et appuyer de nouvelles orientations stratégiques pour le Ministère dans le domaine de l'administration.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur exécutif, et conformément à des pratiques et à des procédures de vaste portée et à des objectifs clairs, rend compte de la coordination et de l'élaboration des politiques comptables et des autres politiques administratives opérationnelles; interprète les politiques gouvernementales en matière de comptabilité, de déplacement, de passation de contrats et d'achat; et met au point des pratiques comptables rigoureuses faisant en sorte que les ministères clients se conforment à des politiques et à des pratiques de gestion financière cohérentes et rigoureuses.

2P Impact dominant du poste sur toutes les activités entreprises par le directorat. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 317 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète l'incidence du poste sur les activités globales de gestion financière des ministères clients et la liberté dont jouit le titulaire pour mettre au point des pratiques comptables répondant aux besoins particuliers de contrôle et de production de rapports des clients.

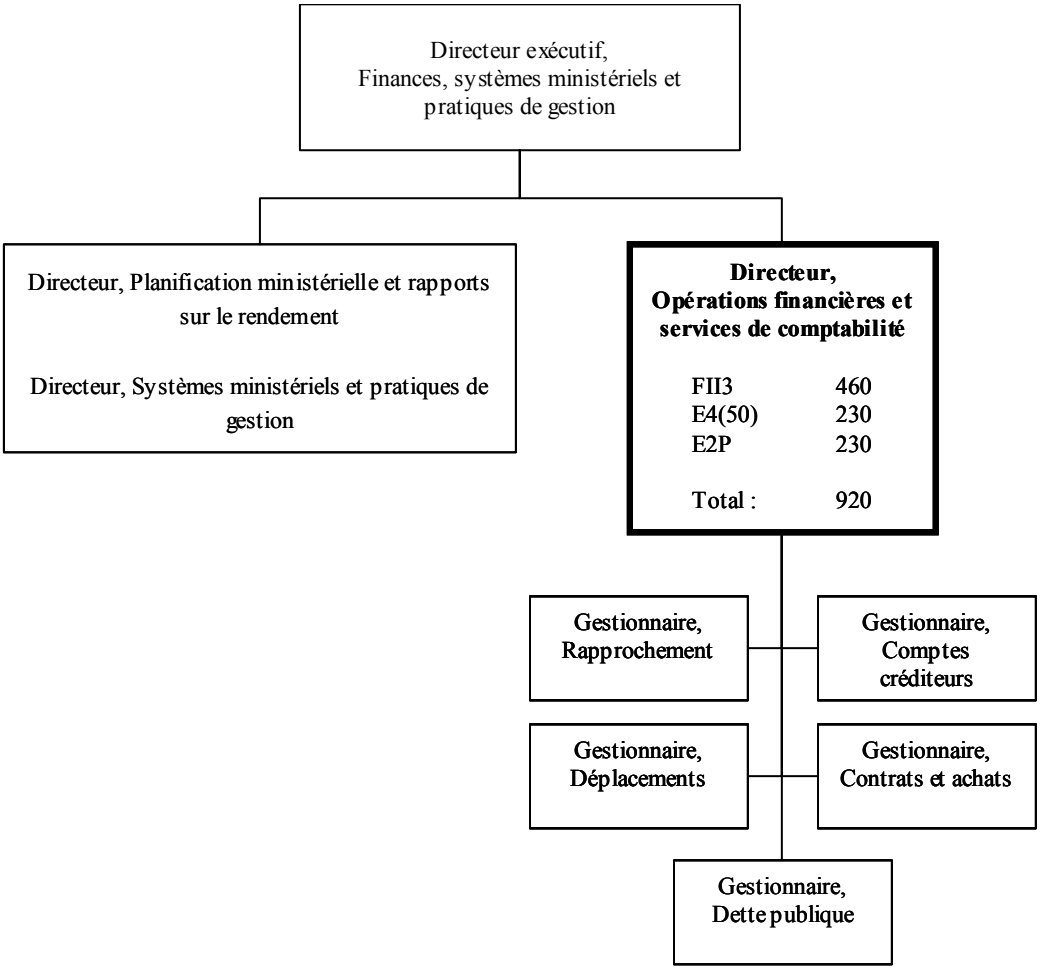
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E2P	230	=	920	0

DIRECTEUR

OPÉRATIONS FINANCIÈRES ET SERVICES DE COMPTABILITÉ

NUMÉRO : 4 – M – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-N-1

TITRE DU POSTE : Commissaire adjoint, Ressources humaines

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership général pour la planification, l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes ministériels ayant trait aux ressources humaines, afin d'accroître la capacité de Service correctionnel Canada (SCC) de maximiser ses investissements touchant les ressources humaines.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 15 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du commissaire (sous-ministre). Les autres postes sont les suivants : sous-commissaire principal; cinq sous-commissaires régionaux (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Pacifique); sous-commissaire pour les femmes; commissaire adjoint, Opérations et programmes; commissaire adjoint, Évaluation du rendement; commissaire adjoint, Communications; directeur exécutif, Secrétariat ministériel; commissaire adjoint, Services intégrés; commissaire adjoint, Politique, planification et coordination; avocat général principal.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du commissaire adjoint, Ressources humaines, sont les suivantes :

Le directeur général, Renouveau organisationnel, (4 employés) est responsable de la gestion de la stratégie ministérielle en matière de ressources humaines, entre autres de la mise en place d'un cadre de surveillance des domaines clés de rendement en matière de ressources humaines.

Le directeur général, Relations de travail, (32 employés) est responsable de la planification, de l'élaboration et de l'exécution des programmes ministériels ayant trait aux relations de travail, à la santé et à la sécurité, à la sensibilisation au harcèlement et à la rémunération; de la gestion et de la surveillance des modes de règlement extrajudiciaire des différends, des désignations et des exclusions, de la formation en relations de travail et des pouvoirs en matière de gestion des relations de travail; de la direction de l'élaboration des politiques, des lignes directrices, des procédures et des systèmes; de la prestation de conseils et d'interprétations à la haute direction et aux bureaux locaux au sujet des politiques, des règlements et des lignes directrices; et de la surveillance et de l'évaluation des programmes.

Le directeur général, Design organisationnel et ressources, (30 employés) est responsable de la planification, de l'élaboration et de la prestation des

programmes ayant trait au design organisationnel et à la classification, au ressourcement, au recrutement, à l'équité en emploi et aux langues officielles, y compris d'orienter l'élaboration des politiques, des lignes directrices, des procédures et des systèmes; de la prestation à la haute direction et aux bureaux locaux d'avis et d'interprétations sur les politiques, les règlements et les lignes directrices; et de la surveillance et de l'évaluation des programmes.

Le directeur, Dotation corporative et renouvellement des cadres, (7 employés) est chargé de veiller à l'adoption d'une orientation stratégique nationale pour la gestion des carrières du personnel de direction et des cadres supérieurs, et d'assurer un leadership à cet égard.

Le directeur général, Apprentissage et perfectionnement professionnel, (131 employés) est chargé de planifier, d'élaborer et d'offrir les programmes d'apprentissage et de perfectionnement professionnel, d'aide aux employés et de primes et honneurs, y compris de diriger et de gérer le Centre d'apprentissage en gestion correctionnelle (CAGC) et les six campus régionaux de formation du personnel.

Le directeur, Gestion de l'information, (6 employés) est responsable de fournir des services d'information et d'administration à l'appui des opérations de la Direction générale.

Le directeur, Ressources humaines de l'administration centrale, (21 employés) est chargé de fournir toute la gamme de services en ressources humaines aux clients de l'administration centrale.

Le commissaire adjoint fournit des directives fonctionnelles à cinq administrateurs régionaux des ressources humaines qui sont tenus d'offrir tout l'éventail des services en ressources humaines aux clients de leur région respective.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Dans le cadre du système de justice pénale et dans le respect de la primauté du droit, SCC contribue à la protection de la société en incitant et en aidant activement les contrevenants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain.

Trois niveaux de gestion assurent le fonctionnement de SCC : l'administration centrale, les bureaux régionaux et les bureaux de libération conditionnelle d'établissement et de district. L'administration centrale, située à Ottawa, se charge de la planification générale et de l'élaboration des politiques, tandis que les cinq bureaux régionaux assurent la mise en œuvre des activités ministérielles dans les établissements de leur région.

Le commissaire adjoint, Ressources humaines, est tenu d'élaborer et de gérer tout le programme des ressources humaines de SCC, afin de proposer des stratégies d'avant-garde, des plans d'activité et stratégiques souples et des mesures connexes, qui sont entièrement intégrés à la vision, à la mission et aux buts, objectifs, priorités et plans de SCC, tout en assurant la mise en œuvre efficace des changements généraux relatifs à la gestion des ressources humaines et découlant du programme du gouvernement portant sur la modernisation de la fonction publique.

Le commissaire adjoint intervient comme agent du changement afin de transformer les stratégies des ressources humaines et les orientations opérationnelles vers une position proactive et souple. Le titulaire est appelé à rajuster le tir afin d'adopter une position prospective et prévisionnelle, au lieu de réagir aux demandes de services ou aux problèmes quand ils se posent et deviennent une préoccupation majeure. Le titulaire veille à ce que la Direction générale ait la capacité de relever de façon continue les problèmes pertinents dans l'environnement externe et à SCC, à mesure qu'ils surviennent, et d'assurer leur surveillance constante afin de prendre immédiatement des mesures progressistes à l'égard des politiques et des programmes des ressources humaines requises afin de permettre à SCC de faire face à ces situations de manière planifiée et professionnelle et d'obtenir les résultats escomptés.

Un défi de taille que doit relever le titulaire est d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies, des approches et des initiatives en vue de promouvoir des relations patronales-syndicales harmonieuses dans un milieu très décentralisé en activité 24 heures sur 24, 365 jours par année, où les employés travaillent dans des conditions extrêmement stressantes et souvent conflictuelles. Le commissaire adjoint est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies et des initiatives afin de réduire le nombre de griefs et de voir à ce qu'ils soient examinés et réglés en bonne et due forme en temps opportun. Il lui incombe également de fournir aux employés de tous les niveaux orientation et formation en vue de promouvoir un milieu de travail sain et sûr et de proposer une approche proactive à l'égard des relations de travail.

Le commissaire adjoint dirige une initiative stratégique d'envergure visant à accroître le niveau de formation opérationnelle et spécialisée de base grâce à la création d'un nouveau modèle de gouvernance pour l'apprentissage et le perfectionnement qui regroupe les collèges existants sous une seule autorité fonctionnelle. Cette autorité établira des mécanismes de planification, d'établissement de priorités, de surveillance et de présentation de rapports qui permettront d'améliorer la reddition des comptes, par le Ministère, sur ses investissements touchant les activités de perfectionnement et les résultats obtenus à cet égard. Le titulaire est responsable de l'établissement et du fonctionnement du CAGC, un campus national spécialisé dans les questions de gestion correctionnelle et les activités d'apprentissage, où les gestionnaires et tous les employés ministériels pourront bénéficier d'un apprentissage de haute qualité et partager avec des collègues de tout le pays. Le CAGC permet à SCC d'accroître

les possibilités de formation et de perfectionnement en gestion afin de renforcer les compétences des gestionnaires actuels, d'assurer la relève et de préparer les futurs gestionnaires à assurer un leadership et une administration efficaces dans le domaine complexe des services correctionnels. Le CAGC vise à accroître le niveau de formation opérationnelle et spécialisée de base du personnel correctionnel afin de doter ce dernier des compétences requises pour assumer ses fonctions de manière sûre, humaine et en conformité avec la loi.

Le commissaire adjoint joue un important rôle de chef de file auprès de toutes les divisions internes des ressources humaines et dirige de manière fonctionnelle et autoritaire les services régionaux des ressources humaines et, par l'entremise des organisations opérationnelles et régionales des ressources humaines, les gestionnaires sub-délégataires.

En période de changements sans précédent dans les fonctions des ressources humaines au sein du gouvernement fédéral, il est extrêmement important pour le Ministère que le commissaire adjoint veille à ce que ses intérêts soient bien représentés et défendus auprès des organismes centraux. Étant donné la délégation des pouvoirs et des responsabilités des organismes centraux aux ministères et l'importance accordée par les organismes centraux au renouveau de la gestion en général, y compris la gestion des ressources humaines, le titulaire joue un rôle de premier plan dans l'élaboration par les organismes centraux de nouvelles initiatives de politiques et de programmes qui toucheront les employés de SCC.

Le commissaire adjoint communique souvent avec le commissaire et la haute direction du Ministère et est leur conseiller principal concernant les initiatives des ressources humaines, les stratégies et les activités courantes pour l'ensemble des programmes des ressources humaines du Ministère. Le titulaire contribue, en tant que membre du Comité de direction, aux cadres stratégiques obligatoires du Ministère et veille à ce que les considérations relatives aux ressources humaines se reflètent dans sa vision et sa mission ainsi que les priorités stratégiques et opérationnelles générales.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Direction générale	Ministère
ETP :	240	14 135
Budget de fonctionnement :	2 millions $	106 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration de plans d'activités stratégiques proactifs pour le programme national des ressources humaines, en veillant à ce que la planification, l'élaboration et la mise en œuvre des cadres et des processus de politique, de prestation de services et de planification permettent d'accroître la mise en œuvre uniforme et cohérente du programme des ressources humaines au sein du Ministère.

2. Assumer le leadership général auprès des divisions internes du programme national des ressources humaines, ainsi qu'une direction autoritaire des divisions régionales des ressources humaines et des gestionnaires délégataires, afin d'assurer une prestation uniforme et cohérente des services des ressources humaines au sein du Ministère.

3. Fournir des avis et des recommandations au commissaire, à la haute direction et aux comités internes clés sur toutes les questions touchant les ressources humaines et sur les conséquences, sur les ressources humaines, des initiatives de programmes et de politiques proposées par les organismes centraux et le Ministère.

4. Représenter SCC de manière assidue auprès des organismes centraux et les syndicats afin d'assurer que ces derniers prennent en compte, apprécient et respectent ses opinions et exigences dans leurs décisions et mesures.

5. Agir comme agent de changement pour transformer l'orientation stratégique de la fonction des ressources humaines en vue de la prestation proactive d'avis et afin d'assurer la mise en œuvre efficace des changements généraux à la gestion des ressources humaines découlant du programme du gouvernement en matière de modernisation de la fonction publique.

6. Diriger le CAGC et les campus régionaux de formation du personnel afin d'accroître la capacité des gestionnaires et des employés de SCC à assurer un leadership et une administration efficaces dans le domaine complexe des services correctionnels.

7. S'assurer que la haute direction, le milieu des ressources humaines et les gestionnaires délégataires bénéficient de l'information, des conseils et de la formation ou de l'aide requis pour s'occuper des problèmes liés aux ressources humaines.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Commissaire adjoint, Ressources humaines

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des principes et des pratiques de gestion des ressources humaines; connaissance des lois fédérales et des règlements et politiques des organismes centraux applicables aux activités de gestion des ressources humaines; maîtrise de l'interrelation entre les plans et priorités ministériels et les stratégies et programmes en matière de ressources humaines, à l'appui des objectifs de SCC.

III Gérer l'intégration des activités liées aux ressources humaines, y compris la direction des divisions internes au niveau national et l'orientation fonctionnelle des divisions régionales des ressources humaines et des gestionnaires délégataires.

3 Assumer un solide leadership auprès de la fonction des ressources humaines aux niveaux général, régional, des établissements et des districts, afin d'assurer la gestion cohérente des ressources humaines dans l'ensemble de SCC.

800 La cote élevée correspond à l'expertise requise pour gérer la fonction des ressources humaines dans un milieu hautement opérationnel, pour assumer un solide leadership interne en ce qui concerne la gestion des activités de relations de travail dans un environnement difficile, et pour promouvoir une culture d'apprentissage au sein de SCC dans la gestion d'un centre d'apprentissage et six campus régionaux de formation du personnel.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Le titulaire doit tenir compte des grands objectifs opérationnels du Service et des politiques des organismes centraux.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour interpréter les objectifs gouvernementaux concernant la gestion des ressources humaines et les traduire en politiques et programmes de gestion des ressources humaines à l'échelle de SCC.

(57) 460 Le pourcentage élevé témoigne de l'ampleur du défi à relever pour élaborer de nouveaux concepts ou approches en vue de l'intégration de la gestion des ressources humaines aux plans et aux opérations de SCC.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du commissaire (sous-ministre), élabore et gère le programme des ressources humaines et propose des stratégies d'avant-garde, des plans d'activité, des programmes et des services qui sont entièrement intégrés à la vision, à la mission et aux objections, aux priorités et aux plans d'activités et stratégiques de SCC.

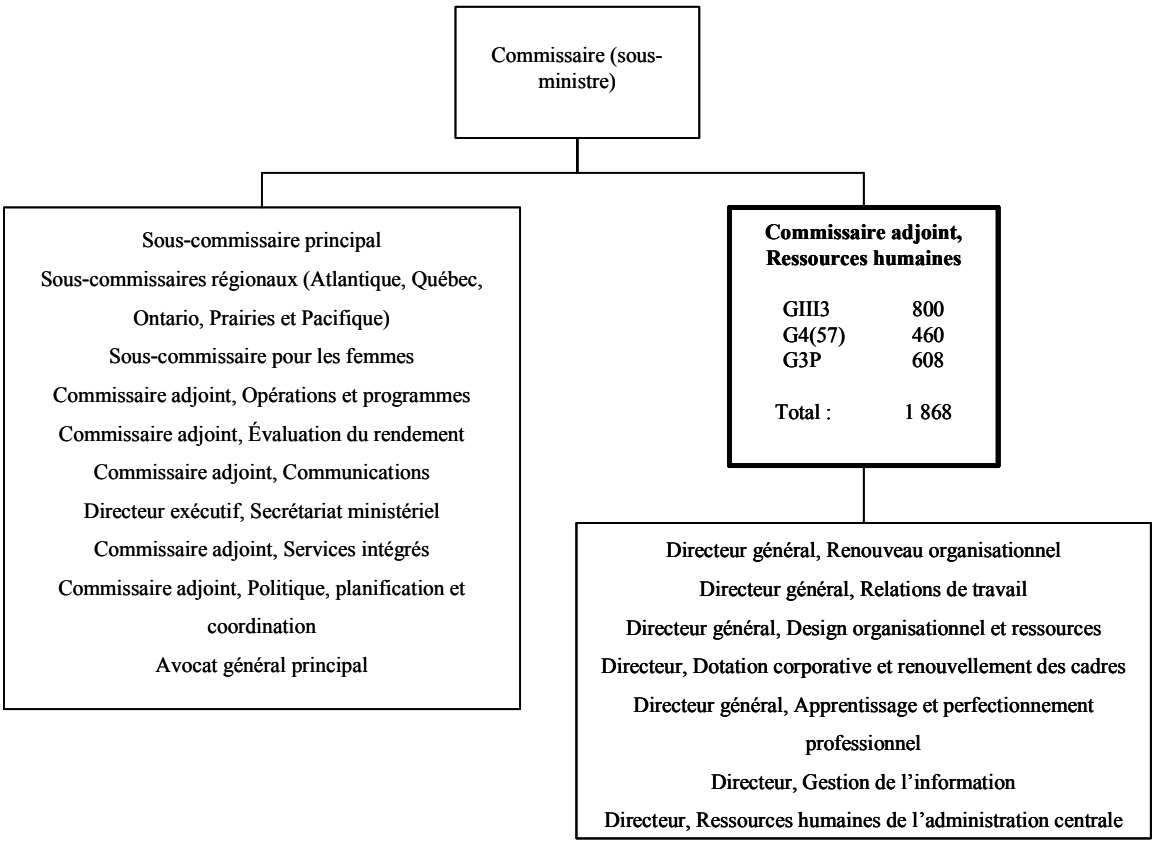
3P Le titulaire gère la Direction générale des ressources humaines et est le chef de file pour la planification et la prestation du programme des ressources humaines. L'indicateur choisi pour représenter l'impact connexe est le budget de fonctionnement de 2 millions de dollars (en dollars constants) de la Direction générale.

608 La cote intermédiaire reflète le degré d'autorité en matière de prise de décision associé à la gestion du programme des ressources humaines pour l'ensemble de SCC et la contribution que le titulaire du poste fait, en tant qu'agent supérieur de gestion des ressources humaines, à la réalisation du programme du gouvernement de gestion des ressources humaines, tout en appuyant l'atteinte des résultats visés par SCC.

RÉSUMÉ

GIII3	800	G4(57)	460	G3P	608	=	1 868	A2

COMMISSAIRE ADJOINT
RESSOURCES HUMAINES
NUMÉRO : 8 – N – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 7-N-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Ressources humaines

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership quant à l'élaboration et à l'intégration aux pratiques de gestion ministérielle des politiques de gestion, des cadres de planification et des processus en matière de ressources humaines (RH), en vue de réaliser les objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère; et gérer la prestation dans le Ministère des services de gestion en matière de ressources humaines.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes de direction au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Opérations; sous-ministre adjoint, Développement des politiques et programmes; sous-ministre adjoint, Orientations stratégiques et communications; sous-ministre adjoint, Prestation des services centralisés et services de gestion; sous-procureur général adjoint; ombudsman; directeur exécutif du système mondial de gestion des cas; directeur, Projet lié aux services à la clientèle.

Les fonctions particulières des postes de direction se rapportant au directeur général, Ressources humaines, sont les suivantes :

Le directeur, Apprentissage et perfectionnement, (31 employés) est chargé de mettre au point le cadre d'apprentissage du Ministère et d'orienter sa mise en œuvre en vue de promouvoir le perfectionnement continu et l'acquisition de compétences personnelles, de même que de créer un environnement favorable à l'apprentissage et d'établir des liens clairs et permanents avec la planification opérationnelle ministérielle; de concevoir des stratégies de gestion du changement sur lesquelles reposeront des projets, des politiques, des programmes et des opérations de renouvellement; de prendre en charge l'évaluation de l'efficacité des mesures d'apprentissage et de perfectionnement; et de gérer des programmes de perfectionnement, comme la gestion de carrière, les affectations dans ce cadre, le Programme de stagiaire en gestion, le Programme Cours et affectations de perfectionnement, Échanges Canada, des échanges internationaux et des congés d'études.

Le directeur, Ressourcement stratégique, (38 employés) est chargé d'élaborer des politiques de gestion en matière de RH et des cadres de prestation de services dans toutes les disciplines des RH; de conseiller le personnel du siège social, les agents de RH régionaux et le personnel en vue de leur mise en œuvre; de fournir des services opérationnels relatifs aux mesures de dotation et de classification

sans délégation de pouvoir, ainsi qu'aux mesures de dotation et de classification pour le groupe direction (EX); de gérer la planification et la conception de systèmes d'information en ressources humaines; d'introduire de nouvelles technologies dans le secteur; de conseiller les gestionnaires et les agents de ressources humaines de tout niveau; et de représenter le ministère auprès des organismes centraux et des autres ministères du gouvernement.

Le directeur, Services à la clientèle, (37 employés) est chargé de concevoir et de mettre en place des procédures et des systèmes opérationnels de prestation de services en matière de RH aux gestionnaires et au personnel du siège social, dont la direction internationale et ses opérations à l'étranger, et ce, dans tous les domaines des RH; et de coordonner différents événements promotionnels.

Le directeur, Efficacité de l'effectif, (20 employés) est responsable de planifier, de mettre au point, d'administrer et de surveiller les politiques, les processus et les procédures ministériels pour toutes les disciplines des RH au sein du Ministère; de fournir des services professionnels spécialisés et des conseils à la gestion des régions et du siège social à l'égard des griefs, des négociations collectives, des désignations, des exclusions et des relations syndicales-patronales; et de coordonner avec la Gendarmerie royale du Canada et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international des enquêtes portant sur les malversations, au Canada et à l'étranger.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère, organisation hautement décentralisée, est constitué de cinq bureaux régionaux nationaux, d'un réseau de centres de services partout au pays et d'un nombre important de points de services à l'étranger. Le siège social assure une orientation et une coordination centralisées des programmes, dont la gestion des centres de traitement centralisé des demandes situés à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Dans ce cadre, le directeur général, Ressources humaines, est chargé de concevoir et de promouvoir des cadres stratégiques et de gouvernance, de même que de déterminer des méthodes à court et à long terme de mise en œuvre des politiques, des systèmes et des processus opérationnels susceptibles de satisfaire aux besoins de la direction ministérielle en matière de gestion des RH et portant sur deux populations distinctes, à savoir les agents du service extérieur permutants et les employés nationaux non permutants. Compte tenu de son mandat national et international complexe, le Ministère doit planifier et mettre en place de façon stratégique des systèmes distincts de gestion du personnel qui satisfassent aux exigences du personnel permutant qui assure la prestation de services à l'étranger, du personnel non permutant engagé selon des conditions identiques au reste des employés de la fonction publique et posté dans toutes les parties du pays, de même que les employés recrutés sur place en vue d'appliquer des programmes dans les missions à l'échelle mondiale. La composition particulière de cette

main-d'œuvre pose des problèmes à la fois multiples et particuliers qui nécessitent de la part du directeur général un leadership et une influence supérieurs en vue d'aborder des questions culturelles, géographiques et de renouvellement. Le directeur général doit établir des relations de collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour le choix et l'affectation des employés permutants et recrutés sur place.

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée des RH de même qu'une structure de gouvernance des RH à l'intention du Ministère constituent pour le directeur général un défi de première importance. Diriger la mise en œuvre du plan stratégique exige de la part du titulaire l'accord de la direction à tous les niveaux ministériels et dans toutes les régions géographiques quant à la reconnaissance et à l'intégration d'une responsabilisation et d'un leadership clairs en vue d'une gestion des RH efficace. Le titulaire recommande au sous-ministre un programme d'activité ministérielle en RH garantissant la réalisation des objectifs ministériels en matière de RH, dans le contexte d'exigences précises de formation d'agents en RH plus professionnels et d'adoption d'un processus de renouvellement en RH qui satisfassent aux besoins particuliers et pressants d'un recrutement et d'un perfectionnement professionnel ciblé, de même que d'une délégation de pouvoir accrue à la gestion. Le titulaire assure un leadership capital et peut modifier le rôle des agents pour tenir compte des orientations stratégiques ministérielles visant à appuyer le programme et les politiques opérationnelles en matière de RH.

Un autre défi que doit relever le directeur général consiste à assurer un leadership durable dans le cadre du programme de renouvellement des RH du Ministère. En structurant et en mettant de l'avant la stratégie ministérielle de renouvellement, le titulaire est tenu d'établir des liens puissants entre le leadership, l'apprentissage, le réseautage et les communications, ainsi que d'intégrer les initiatives pangouvernementales de modernisation de la gestion des RH. Il revient au titulaire d'élaborer et de mettre en œuvre des objectifs stratégiques visant à accroître les occasions de mise en commun des pratiques exemplaires; il lui revient aussi de continuer à utiliser les renseignements et la technologie permettant d'améliorer la prestation de services aux clients, d'établir ou de renforcer des partenariats avec d'autres organisations gouvernementales, de mettre au point de nouveaux outils de gestion et de traiter des préoccupations des employés par rapport à leur milieu de travail.

Le directeur général dirige la préparation d'un cadre de recrutement, de promotion et de maintien en poste contribuant à mettre en place au siège social et dans les régions des méthodes qui tiendront compte de la grande priorité du Ministère à l'égard du renouvellement de sa main-d'œuvre et à son engagement de se doter d'un personnel hautement qualifié, polyvalent et apte à assumer les rôles et les responsabilités changeants du Ministère. Le titulaire agit comme coordonnateur ministériel en vue de la mise au point d'outils de renouvellement communs, comme des profils de sélection axés sur les compétences pour les positions opérationnelles et de politique clés, de l'élargissement et de la mise à niveau du

processus ministériel de planification de la relève et du renforcement de la planification ministérielle en matière de RH, et ce, au moyen de liens plus étroits avec les mécanismes ministériels d'analyse stratégique et de planification.

Le directeur général assure un leadership professionnel et directorial en vue de la mise au point et de la mise en place d'un cadre d'apprentissage à l'échelle du Ministère portant sur trois grands domaines, à savoir des objectifs ou des compétences communes sur lesquels s'appuient les programmes ministériels de formation, la définition précise des rôles et des responsabilités des gestionnaires et des employés du siège social et des régions, ainsi que des liens clairs et permanents avec le processus de planification des activités, afin de s'assurer que les plans d'apprentissage tiennent compte de priorités ministérielles changeantes. Le titulaire doit faire en sorte que les occasions d'apprentissage ne répondent pas seulement aux besoins de formation opérationnelle des employés en vue de la réalisation efficace et efficiente de leur travail actuel, mais qu'elles favorisent aussi l'acquisition de compétences de base qui les prépareront à d'autres tâches au sein du Ministère et qui leur permettra de faire face à la concurrence dans le marché libre.

Le directeur général prodigue des recommandations et des conseils au ministre, au sous-ministre et au Comité exécutif sur des questions relatives aux RH; analyse des solutions innovatrices et des précédents approuvés et arrête son choix parmi ceux-ci de façon à résoudre des situations d'importance capitale; étudie et surveille les conséquences générales des politiques et des programmes en matière de RH, afin de déterminer leur succès à l'égard du recrutement, du perfectionnement et du maintien en poste de personnel qualifié en vue de l'exécution des programmes ministériels; amorce des études spéciales afin de calculer l'incidence des initiatives proposées par les organismes centraux et les syndicats; modernise les systèmes d'information relatifs à la gestion des RH; établit des normes de service et assure que la qualité du service est maintenue. Le titulaire fait partie du Comité exécutif ministériel et le préside en ce qui a trait au diagnostic des besoins de l'organisation en termes des compétences et des relations en RH sur lesquelles reposera la réalisation des objectifs stratégiques et de programme.

Le directeur général représente les intérêts du Ministère au sein d'organismes de décision ministérielle clés relativement à des questions de renouvellement des RH, de formation et de conception de programmes pangouvernementaux en matière de RH. Le titulaire établit aussi des relations de travail avec les organismes centraux et les pairs de la collectivité des RH afin d'obtenir les pouvoirs essentiels au Ministère dans le cadre élargi du programme de renouvellement des RH.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Secteur :	ETP :	128
	Budget de fonctionnement :	1,96 million $
Ministère :	ETP :	4 442
	Budget salarial :	34,7 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger la fonction ministérielle de RH menant à la prestation de services en matière de RH, à l'échelle nationale et à l'étranger, en s'assurant que le Ministère dispose du maximum de pouvoirs délégués et d'ententes de responsabilisation permettant la gestion efficace de toutes les disciplines, les politiques et les programmes de RH; veiller à la mise au point et à la mise en place d'activités efficaces de contrôle de la qualité, d'examens opérationnels et de surveillance, afin de respecter les exigences législatives et réglementaires des organismes centraux.

2. Piloter le Comité exécutif dans les évaluations organisationnelles visant à préciser les conséquences sur les RH des objectifs stratégiques, de politique et de programme du Ministère et à déterminer comment les stratégies, les programmes et les processus en matière de RH contribueront le plus possible à l'accomplissement du mandat du Ministère.

3. Assurer le leadership du renouvellement du Ministère en matière de RH en accordant une importance particulière à la responsabilité de gestion, au renforcement de la capacité organisationnelle et à une culture d'habilitation.

4. Orienter la formation d'une culture d'apprentissage et d'un cadre d'apprentissage ministériel axé sur le perfectionnement et l'acquisition constante de compétences individuelles et collectives.

5. Représenter les intérêts et les priorités ministériels dans le cadre de l'élaboration de politiques et d'initiatives à l'échelle de la fonction publique et négocie avec les organismes centraux, les autres ministères et les agents négociateurs en vue de résoudre des problèmes et de trouver réponse à des préoccupations majeures.

6. Donner des conseils stratégiques au ministre, au sous-ministre et aux membres du Comité exécutif sur tous les sujets associés à la gestion des RH en vue d'atteindre les objectifs ministériels et élaborer des plans et des stratégies de RH à court et à long terme.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Ressources humaines

COMPÉTENCE

G Maîtrise des théories et des techniques de gestion en matière de RH dans un contexte fédéral et connaissance approfondie du mandat, des objectifs, des politiques et des programmes d'un ministère géographiquement dispersé.

III Gestion théorique et opérationnelle à l'échelle du Ministère de la fonction des RH, dont les politiques, les procédures, les lignes directrices et les indicateurs de rendement.

3 La réalisation des objectifs exige la gestion du personnel ministériel, la motivation de ceux faisant l'objet d'une supervision fonctionnelle, la prestation de conseils aux échelons les plus élevés de la direction et la représentation des intérêts et des priorités du Ministère dans les forums interministériels.

700 La cote intermédiaire reflète une bonne maîtrise du domaine et reconnaît les difficultés inhérentes à la gestion de régimes distincts de RH, ainsi que de la dispersion géographique des points de services opérationnels du Ministère.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le contexte des politiques, des lignes directrices et des principes directeurs des organismes centraux et interpréter les grands énoncés de politique; élaborer, mettre en œuvre et coordonner des programmes et des politiques permettant le recrutement et le maintien en poste d'un personnel qualité et contribuant à la réalisation des objectifs ministériels.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et interprétative nécessaire pour harmoniser les plans et les stratégies de RH avec les priorités et les objectifs ministériels; évaluer les effets attribuables aux politiques des organismes centraux ou à la structure interne ou encore à des changements de mandat et donner des conseils sur ceux-ci; cerner et résoudre des problèmes opérationnels; concevoir et promulguer une philosophie ministérielle en matière de RH.

(57) 400 Le pourcentage élevé indique le statut du poste dans la prestation de conseils et de services de RH à des niveaux élevés du Ministère et son rôle fonctionnel capital auprès des régions domestique et internationale.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre et agit en accord avec des orientations générales, exerce des fonctions d'élaboration et de mise en œuvre de politiques, de programmes et de systèmes de RH favorisant l'atteinte des objectifs et du mandat du Ministère.

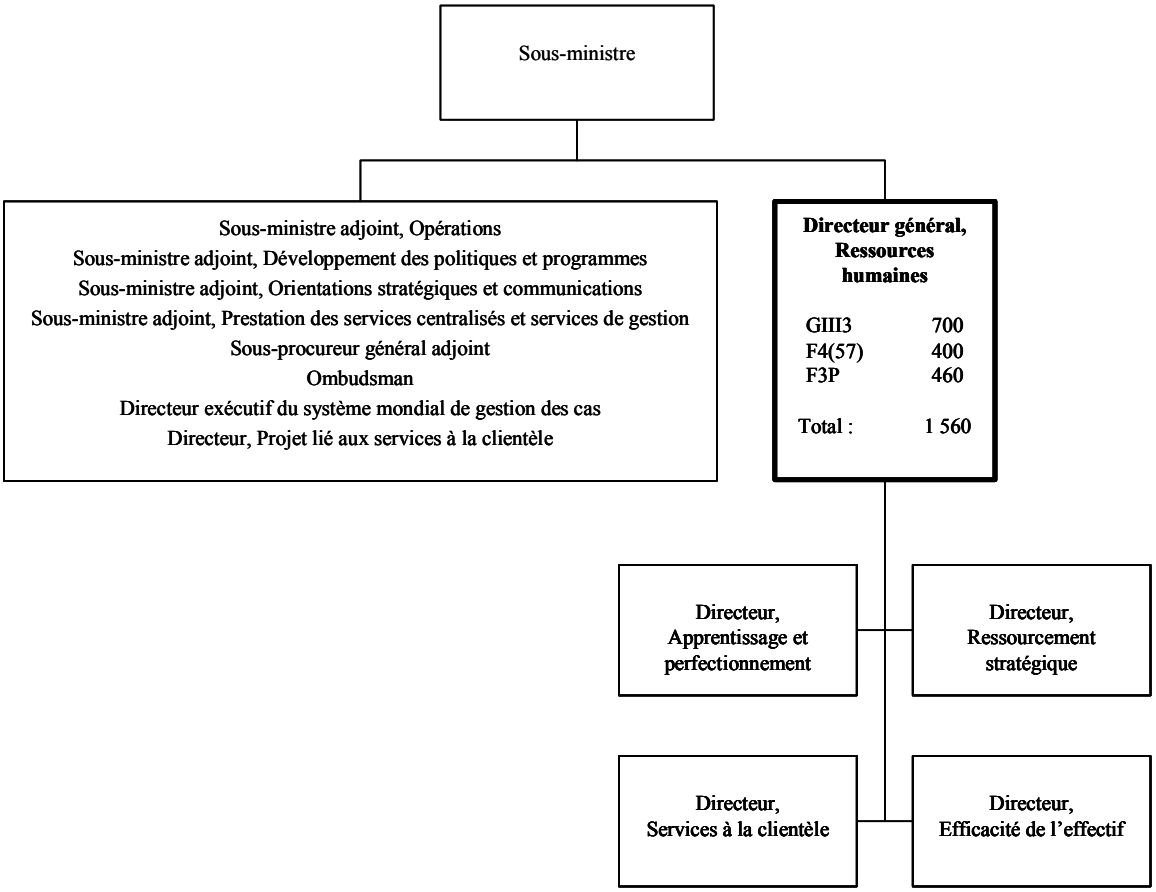
3P Le poste a un impact dominant sur les activités de RH, représenté par le budget annuel de fonctionnement de 1,96 million de dollars (en dollars constants) ainsi qu'une forte incidence sur l'ensemble des activités en RH au sein du Ministère, représentée par le budget salarial de 34,7 millions de dollars (en dollars constants).

460 La cote élevée reflète la position hiérarchique du poste, sa contribution et sa responsabilité globale en matière de gestion des RH, tant au Canada qu'à l'étranger, ainsi que son incidence sur les résultats obtenus par le Ministère.

RÉSUMÉ

GIII3	700	F4(57)	400	F3P	460	=	1 560	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL
RESSOURCES HUMAINES
NUMÉRO : 7 – N – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-N-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, recommander et diriger la mise en œuvre d'un cadre de prestation de services des ressources humaines civiles à l'appui des opérations des Forces canadiennes et du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des trois postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Ressources humaines civiles. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Stratégies et développement des ressources humaines civiles; directeur général, Relations d'emploi.

Les fonctions particulières des postes de direction qui relèvent du directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles, sont les suivantes :

Six (6) directeurs, Centres de services des ressources humaines civiles (Pacifique, Prairies, Ontario, Québec, Atlantique, région de la capitale nationale), (de 50 à 160 employés) sont chacun responsables de planifier, d'organiser et de gérer la prestation de services de soutien administratif liés aux ressources humaines civiles dans la région géographique assignée; de contribuer aux responsabilités de la Direction des ressources humaines civiles consistant à élaborer un cadre de politique et de procédure sur les ressources humaines civiles et de jouer un rôle de leadership à l'égard des initiatives des ressources humaines menées à l'échelle de la région, et assignées par le directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles.

Le conseiller principal en ressources humaines est chargé d'effectuer des recherches sur les questions liées aux ressources humaines, de fournir des analyses et des recommandations au directeur général et à l'équipe de direction de la Division.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes (FC) sont chargés de défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix et à la sécurité dans le monde. Les FC sont appelées à jouer trois grands rôles : protéger le Canada, défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les

États-Unis d'Amérique et contribuer au maintien de la paix et à la sécurité internationale. Le Ministère et les FC sont deux organisations distinctes qui relèvent d'un ministre qui fonctionnent de façon cohésive pour s'assurer que les FC remplissent leur mandat. La fonction des ressources humaines est très différente pour les fonctionnaires et le personnel militaire, et le sous-ministre adjoint, Ressources humaines civiles, est responsable de l'élaboration et de l'exécution d'un programme complet de services des ressources humaines qui s'applique aux employés civils.

Au sien de cette organisation complexe et décentralisée, où la plupart des groupes et des catégories professionnels de la fonction publique sont représentés, le directeur général des Services régionaux des ressources humaines civiles est responsable de la planification et de la gestion de la prestation de services conformément aux lois, aux politiques et aux cadres qui régissent la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Le titulaire joue un rôle de leadership à l'échelle nationale en ce qui touche l'élaboration et la gestion de l'exécution d'un programme des ressources humaines civiles, qui englobe des services de conseil et de soutien, et ce, à l'échelle de toutes les activités liées aux ressources humaines (ressourcement, classification, relations de travail, rémunération, langues officielles, équité en emploi et services d'apprentissage) fournies par l'intermédiaire de six centres de services régionaux des ressources humaines civiles, lesquels font appel à des bureaux secondaires situés au sein des organisations clientes.

Un important défi auquel le directeur général fait face consiste à jouer un rôle de leadership national aux fins de l'élaboration de stratégies et d'approches visant à intégrer la prestation de services des ressources humaines civiles à celles des ressources humaines militaires. Les différences culturelles et opérationnelles des deux organisations, le dynamisme du Ministère au complet et l'accent sur les résultats plutôt que sur les procédés compliquent la tâche qui consiste à s'assurer qu'il existe des liens convenables entre les nombreuses sous-disciplines de la gestion des ressources humaines.

Le directeur général établit le cadre de prestation de services pour assurer une prestation uniforme des services à l'échelle de toutes les régions, par des employés qui ont été formés et sont compétents. Le titulaire élabore des stratégies et des approches visant à renforcer l'approche opérationnelle et l'orientation du service à la clientèle des centres de services tout en tenant compte des réalités financières.

Le directeur général définit et aborde les questions opérationnelles qui surgissent, en particulier dans le domaine des relations de travail, de concert avec les autorités fonctionnelles organisationnelles et avec le personnel régional, pour fournir de l'information, des conseils et des solutions. Le titulaire fournit également de l'aide et des conseils aux gestionnaires clients sur les changements organisationnels, les questions liées aux relations de travail, les stratégies de ressourcement et d'autres secteurs de ressources humaines pour établir un juste

milieu entre le besoin de répondre à des objectifs opérationnels et le besoin de mettre en place un milieu de travail positif.

Un autre défi de taille que doit relever le directeur général consiste à gérer une organisation décentralisée où l'accent est fortement mis sur le service aux clients. Des questions importantes sont abordées, dans les régions et à l'échelle interrégionale, qui exigent que le titulaire possède de solides compétences en matière de communication et de gestion. Le titulaire doit veiller à l'intégrité et à la crédibilité du programme tout en maintenant l'équilibre du service par opposition au contrôle.

Le directeur général siège au comité de gestion du personnel civil et au Comité supérieur de gestion des ressources humaines et il travaille en étroite collaboration avec ses collègues pour contribuer à l'élaboration des politiques et des initiatives liées aux ressources humaines, pour préparer des recommandations et des solutions qui tiennent compte des points de vue, des intérêts et des préoccupations des gestionnaires clients et pour fournir des analyses et des données sur des approches visionnaires de la gestion des ressources humaines, tant au Ministère que dans les FC.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	530
Budget de fonctionnement :	3,9 millions $
Personnel civil :	21 000
Budget salarial du personnel civil :	129,2 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Élaborer et gérer la prestation opérationnelle d'un programme de gestion des ressources humaines pour s'assurer que des services opérationnels sont en place afin d'appuyer la gestion du personnel civil, et que ces services sont offerts selon des normes élevées.

2. S'assurer que les services opérationnels des ressources humaines du Ministère dirigent l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des pratiques et des systèmes des ressources humaines les plus convenables, et participent à ces activités et possèdent la capacité de s'adapter aux besoins changeants des gestionnaires et des employés.

3. Améliorer l'efficience et l'efficacité des services opérationnels des ressources humaines en veillant à ce que l'orientation sur la clientèle mette l'accent sur l'aspect de conseil et de partenariat avec les gestionnaires clients.

4. Améliorer la qualité des services fournis aux gestionnaires clients en établissant des liens de communication efficaces entre le personnel fonctionnel dans les régions et le personnel de l'administration centrale.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des lois et des règlements régissant la gestion des ressources humaines dans la fonction publique; connaissance détaillée des politiques et des activités ministérielles civiles et militaires liées aux ressources humaines et à l'administration; connaissance approfondie de l'organisation, de la chaîne de commandement, du mandat et des objectifs du Ministère et des FC.

III Contribution conceptuelle à l'élaboration de la politique des ressources humaines et à l'établissement du cadre de prestation de services aux fins de leur mise en œuvre; planification, gestion et orientation centralisées pour les services des ressources humaines civiles fournis dans l'ensemble du Ministère et des FC.

3 Un niveau critique de compétence en ressources humaines s'impose pour assurer l'application uniforme du cadre de prestation de services dans toutes les régions et pour apporter de l'aide et une orientation aux gestionnaires subalterne, fournir des conseils au sous-ministre adjoint et aux secteurs fonctionnels organisationnels sur les questions opérationnelles, ainsi que des conseils aux gestionnaires clients.

608 La cote élevée reflète l'orientation ministérielle en ce qui touche la prestation de toute la gamme de services des ressources humaines, les compétences pour diriger le changement au sein d'une organisation présentant une grande diversité culturelle et les connaissances en gestion nécessaires pour superviser le travail des centres de services des ressources humaines civiles afin de répondre aux besoins des gestionnaires civils et militaires.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des politiques, des principes et des objectifs définis de façon générale, pour gérer un cadre de prestation de services pour offrir toute la gamme de services des ressources humaines.

4 Faculté de réflexion souple nécessaire pour trouver et mettre en œuvre des solutions innovatrices visant à soutenir et à favoriser l'adoption de nouveaux processus opérationnels, contribuer à l'élaboration de la politique des ressources humaines, ainsi que trouver et mettre en œuvre des solutions à des problèmes délicats, en particulier lorsqu'ils sont liés à la diversification des modes de prestation de services.

(57) 350 Le pourcentage plus élevé indique qu'il faut présenter le point de vue opérationnel aux entités ministérielles responsables des politiques.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Ressources humaines civiles, est chargé d'assurer un leadership national afin d'harmoniser la prestation des services civils avec celle des services militaires.

3P Impact dominant sur la prestation de services des ressources humaines civiles dans tout le Ministère, comme en témoigne le budget salarial et de fonctionnement de 3,9 millions de dollars (en dollars constants).

400 La cote intermédiaire traduit le pouvoir discrétionnaire pour traiter des questions délicates touchant les ressources humaines et le leadership national qu'exerce le titulaire en ce qui concerne l'amélioration de l'approche opérationnelle et axée sur la clientèle adoptée pour les services des ressources humaines civiles du Ministère, comme en témoigne l'enveloppe salariale civile.

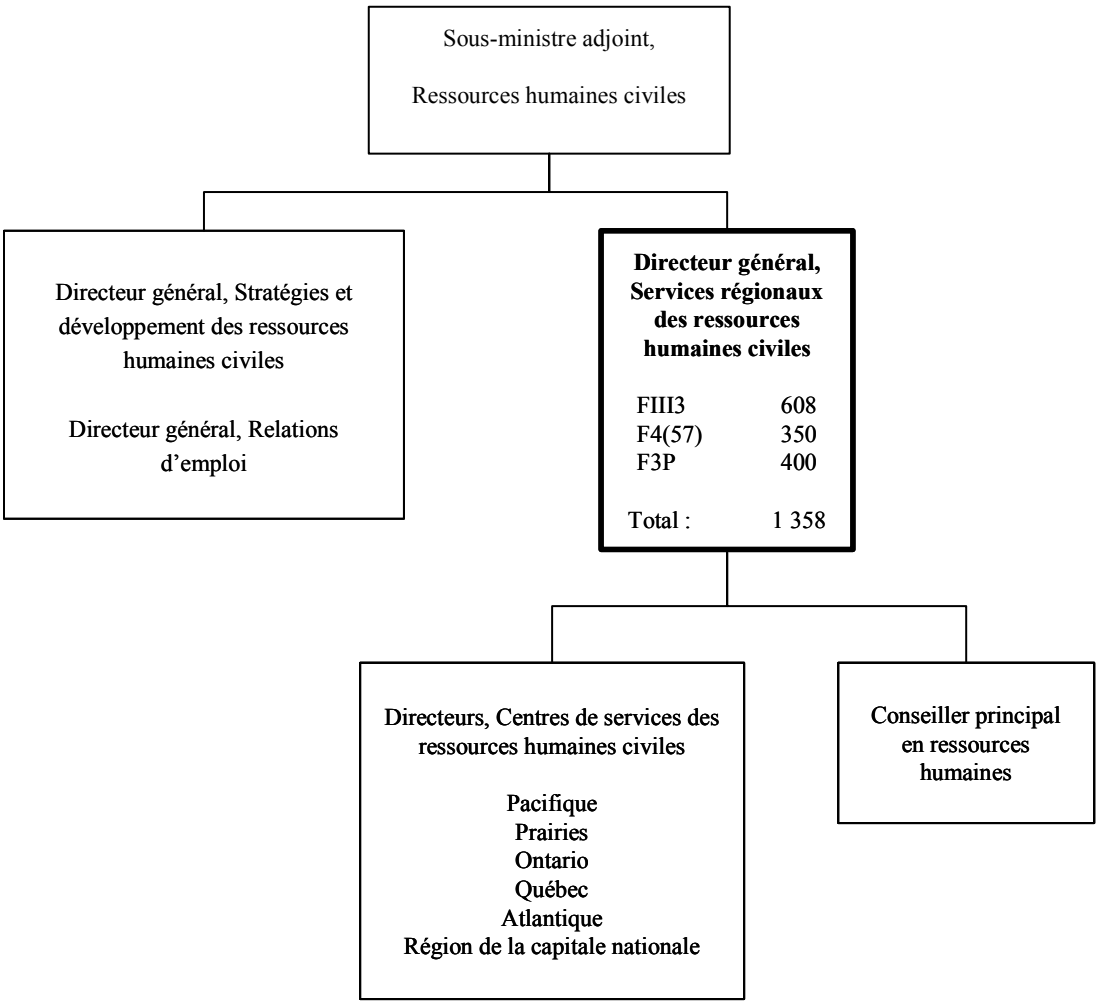
RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(57)	350	F3P	400	=	1 358	A1

DIRECTEUR GÉNÉRAL

SERVICES RÉGIONAUX DES RESSOURCES HUMAINES CIVILES

NUMÉRO : 6 – N – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-N-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Ressources humaines et services intégrés

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Jouer un rôle de leadership ministériel dans la formulation et la mise en œuvre des politiques, des plans, des lignes directrices, des normes, des procédés et des procédures pour intégrer les ressources humaines, la gestion du matériel, les locaux, la gestion de l'information, l'information électronique, la sécurité et l'accès à l'information à une approche de qualité globale relative à la prestation de services, qui est favorable à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 10 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : cinq sous-ministres adjoints régionaux; directeur général, Finances; adjoint spécial au sous-ministre; deux adjoints de direction.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Ressources humaines et services intégrés, sont les suivantes :

Le chef, Ressources humaines, (17 employés) formule des politiques et des procédés de gestion des ressources humaines et les intègre aux pratiques de gestion ministérielles pour faciliter l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère; assure et dirige la mise en œuvre des stratégies, des plans, des procédés et des lignes directrices pour la gestion des ressources humaines, y compris toutes les activités de planification des ressources humaines à l'échelle du Ministère; conçoit, élabore, met en œuvre et entretient des systèmes d'information de gestion sur les ressources humaines; planifie, élabore, gère et surveille les politiques, les procédés et les procédures du Ministère dans tous les domaines des ressources humaines; établit et répond aux besoins des employés en matière de perfectionnement.

Le directeur, Services intégrés, (3 employés) planifie, élabore et met en œuvre les politiques, les lignes directrices et les procédures pour la planification et l'aménagement des locaux, la gestion des biens et l'entretien des installations; établit et maintient un service centralisé des achats et des contrats, la sécurité du Ministère et l'accès à l'information; gère le registre central; fournit des services de courrier et de messagerie à l'interne et à l'extérieur.

Le dirigeant principal de l'information (3 employés) planifie, élabore et met en œuvre des politiques, des lignes directrices et des procédures visant des approches efficaces et novatrices pour ce qui est de la collecte, de l'entreposage, de l'accès, du partage et de la destruction des ressources du Ministère en matière d'information; planifie, organise et offre des services de bibliothèque et des services de recherche en matière d'information; établit et entretient des services Internet et intranet centralisés et d'autres outils électroniques.

Le chef, Informatique, (5 employés) élabore des stratégies, des plans, des procédés et des lignes directrices afin de concevoir, d'établir et d'entretenir des systèmes administratifs et des systèmes d'information sur les programmes intégrés, y compris l'architecture des systèmes, la technologie de l'infrastructure, des réseaux sécurisés locaux et de longue portée, et la sécurité, et en coordonne la mise en œuvre; élabore de nouvelles approches à l'égard de la conception des systèmes et des applications qui appuieront l'intégration ministérielle de la gestion des données et de l'information; fournit des conseils et défend les intérêts du Ministère dans ces domaines.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est doté d'un vaste mandat pour la défense des intérêts de l'Ouest canadien dans le cadre de l'élaboration de la politique économique nationale et de la promotion de la diversification de l'économie dans les quatre provinces canadiennes de l'Ouest.

Le Ministère a recentré son objectif qui consistait essentiellement à offrir une aide financière directe aux entreprises pour désormais fournir des services opérationnels intégrés. Ces services sont offerts par l'intermédiaire d'un bureau central établi à Edmonton et de bureaux à Winnipeg, à Saskatoon, à Regina, à Calgary et à Vancouver. Le Ministère offre désormais divers services administratifs aux buts multiples, y compris la promotion de l'innovation, la mise au point d'un site à guichet unique pour l'information aux entreprises dans l'Ouest canadien, la diversification de l'économie de l'Ouest canadien axée sur les ressources, et les programmes à des groupes de l'économie régionale, comme les femmes, les Autochtones et les entrepreneurs qui sont handicapés ou qui vivent dans des collectivités éloignées.

C'est dans ce contexte que le directeur général, Ressources humaines et services intégrés, joue un rôle de leadership global pour l'établissement et la mise en œuvre de cadres stratégiques ministériels devant guider la planification et l'exercice d'un large éventail de fonctions intégrées, essentielles à l'exécution du mandat du Ministère.

Le directeur général fournit des avis professionnels au sous-ministre et à tous les niveaux de gestion du Ministère en ce qui touche la disponibilité et l'utilisation efficace des ressources humaines, des ressources pour la gestion du matériel et de

l'information et les technologies de l'information, relativement aux activités actuelles et proposées, sur les processus de planification et de contrôle opérationnels, sur les pratiques de gestion générales et sur l'incidence sur les ressources humaines des décisions de gestion aux étapes de la planification et de la mise en œuvre. Le titulaire est également chargé de planifier et de fournir des services de soutien administratif dans les domaines des télécommunications, des bibliothèques, du courrier et de sa distribution, de la santé environnementale, de la sûreté et de la sécurité. Il doit également surveiller l'établissement et la mise en œuvre du programme d'accès à l'information du Ministère.

En tant qu'agent principal de gestion des ressources humaines du Ministère, le directeur général est le principal conseiller du sous-ministre en ce qui touche l'utilisation efficace des ressources à l'échelle ministérielle, et la gestion des questions liées aux ressources humaines. Il fournit des conseils et gère la prestation de services complets et intégrés à l'appui du recrutement, du maintien en poste et du perfectionnement d'employés professionnels et de gestionnaires du Ministère. À ce titre, il doit gérer les programmes et fournir des conseils pour s'assurer que le Ministère possède la capacité requise en matière de gestion pour atteindre ses objectifs stratégiques et ses buts opérationnels.

Le directeur général joue un rôle de leadership ministériel en ce qui touche l'élaboration de cadres de planification et de documents qui répondent aux besoins du Ministère en matière de locaux en faisant l'utilisation la plus rentable possible des fonds, et il doit coordonner la préparation de ces cadres et documents. Le titulaire établit des plans qui sont compatibles avec la philosophie de gestion du cycle de vie. Il est également chargé d'assurer un rôle de leadership ministériel en ce qui touche l'acquisition, le renouvellement, l'aliénation et la gestion de tous les biens immobiliers, de toutes les installations et des locaux qui sont utilisés par le Ministère. Le titulaire gère et négocie des accords de services aux locataires pour offrir un environnement de qualité totale, en créant un milieu de travail productif pour les employés, et ce, de la façon la plus rentable possible.

Le directeur général élabore, met en œuvre et surveille des politiques, des lignes directrices, des procédures, des systèmes et des procédés concernant un certain nombre de services de soutien essentiels, notamment les achats, les fournitures et la distribution, le contrôle de l'inventaire du matériel, les appels d'offres, l'attribution et la gestion des marchés de services et de conseil, les télécommunications – voix et données et les téléconférences.

Le directeur général joue un rôle de leadership ministériel pour la mise au point et la prestation de produits d'information aux clients à l'échelle de l'Ouest canadien, à d'autres organisations gouvernementales et à des clients ministériels internes. L'objectif de base consiste à s'assurer que les produits d'information et de renseignement facilitent l'amélioration de la concurrence et de la croissance du Canada au sein de l'économie mondiale. Le titulaire est chargé de diriger la planification, la mise en œuvre et la gestion de l'infrastructure de technologie de l'information nécessaire afin de gérer et d'offrir ces produits et de fournir des

services de technologie de l'information, d'informatique et de télécommunications au Ministère.

Le directeur général est le principal conseiller du sous-ministre au sujet de toutes les questions touchant l'affectation et l'utilisation efficaces des ressources humaines et matérielles du Ministère. Le titulaire joue un rôle essentiel dans l'évaluation des possibilités et des contraintes en matière de politiques et de programmes qui sont liées à la conduite des initiatives courantes et à l'établissement de nouvelles initiatives. Le titulaire met au point et entretient des systèmes de rapport modernes, dirige des analyses détaillées des ressources allouées et requises pour fournir des conseils objectifs qui aideront le Ministère à optimiser son investissement dans des programmes et des services nouveaux et à assurer l'équité et la probité de l'affectation et de la gestion des ressources.

Le directeur général représente le Ministère auprès des organismes centraux pour ce qui est de toutes les questions liées à la gestion des ressources humaines, du matériel et de l'information. Le titulaire communique fréquemment avec les hauts fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor, des Archives nationales, du Bureau du vérificateur général, pour présenter les questions de préoccupation du Ministère liées aux responsabilités fonctionnelles du poste. Le titulaire interprète et adapte les politiques de l'organisme central pour le Ministère et participe à l'élaboration de politiques de gestion novatrices dans l'intérêt de toute la fonction publique.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	30
Budget de fonctionnement :	981 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer l'établissement de cadres de planification et de politique intégrés pour définir et soutenir la vision stratégique du Ministère aux fins de l'exécution rentable des programmes et des services de gestion des ressources humaines, et en surveiller la mise en œuvre.

2. Fournir des conseils qui font autorité au sous-ministre et aux hauts fonctionnaires du Ministère sur des questions stratégiques touchant les ressources humaines, le matériel et l'information, pour favoriser l'exécution rentable des programmes et des services du Ministère; et jouer un rôle de coordination ministérielle pour la rationalisation et la restructuration des procédés et des systèmes d'administration et de gestion internes.

3. Assurer l'élaboration de politiques, de stratégies, de critères, de lignes directrices, de procédés et de procédures rentables pour mettre en œuvre

des services novateurs et efficaces en matière de ressources humaines, de matériel et d'information qui permettront de maximiser l'investissement du Ministère et de favoriser l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels.

4. Diriger la mise en œuvre, l'entretien et la gestion de l'architecture et du cadre intégré d'informatique, de télécommunications et de technologie de l'information, l'établissement d'un cadre de gestion intégrée de l'information et le fonctionnement des produits d'information touchant les activités stratégiques.

5. Représenter les intérêts et les préoccupations du Ministère au sujet des questions liées à la gestion efficace des ressources humaines, de l'information et du matériel dans divers forums.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Ressources humaines et services intégrés

COMPÉTENCE

G Maîtrise des principes et des pratiques dans toutes les disciplines liées à la gestion des ressources humaines; achats, fournitures, locaux, gestion des biens, sûreté et sécurité, gestion des documents dans l'optique de la gestion et de la technologie de l'information; connaissance professionnelle des priorités, des politiques et des programmes gouvernementaux et ministériels liés au développement économique de l'Ouest canadien; connaissance professionnelle des politiques et des programmes des organismes centraux, pour la prestation de services de gestion intégrés.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle des activités fonctionnelles ministérielles requises pour stimuler un milieu de travail positif et favorable à l'atteinte des objectifs stratégiques et des buts opérationnels du Ministère.

3 Compétence essentielle en matière de relations humaines pour promouvoir de saines pratiques et politiques de gestion, afin d'atteindre les objectifs stratégiques du Ministère.

608 La cote inférieure reflète le niveau de compétence professionnelle et en gestion requis pour gérer un certain nombre de services de gestion afin d'appuyer les priorités stratégiques et les buts en matière de programme d'une organisation opérationnellement homogène.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des priorités gouvernementales, du mandat et des stratégies ministériels, des politiques et des objectifs fonctionnels, aux fins de l'élaboration des politiques, des stratégies et des approches pour fournir des services de gestion intégrés dans plusieurs domaines de soutien de l'infrastructure.

4 Le titulaire du poste fournit des services de gestion communs et coordonnés, doit raisonner de façon analytique et constructive pour élaborer et améliorer des systèmes et des plans d'action opérationnels afin de rationaliser et de restructurer les procédés et les systèmes d'administration et de gestion interne, conformément aux objectifs du gouvernement et du Ministère.

(57) 350 Le pourcentage plus élevé reflète les défis inhérents au besoin d'intégrer les services des ressources humaines et de gestion à la prestation des programmes et services du Ministère.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le directeur général, qui relève du sous-ministre, est chargé d'élaborer des stratégies, des approches et des initiatives pour établir et promouvoir des politiques et des pratiques efficaces de gestion des ressources humaines et des affaires ministérielles, afin de maximiser l'investissement du Ministère et de faciliter l'exécution de ses objectifs stratégiques et opérationnels.

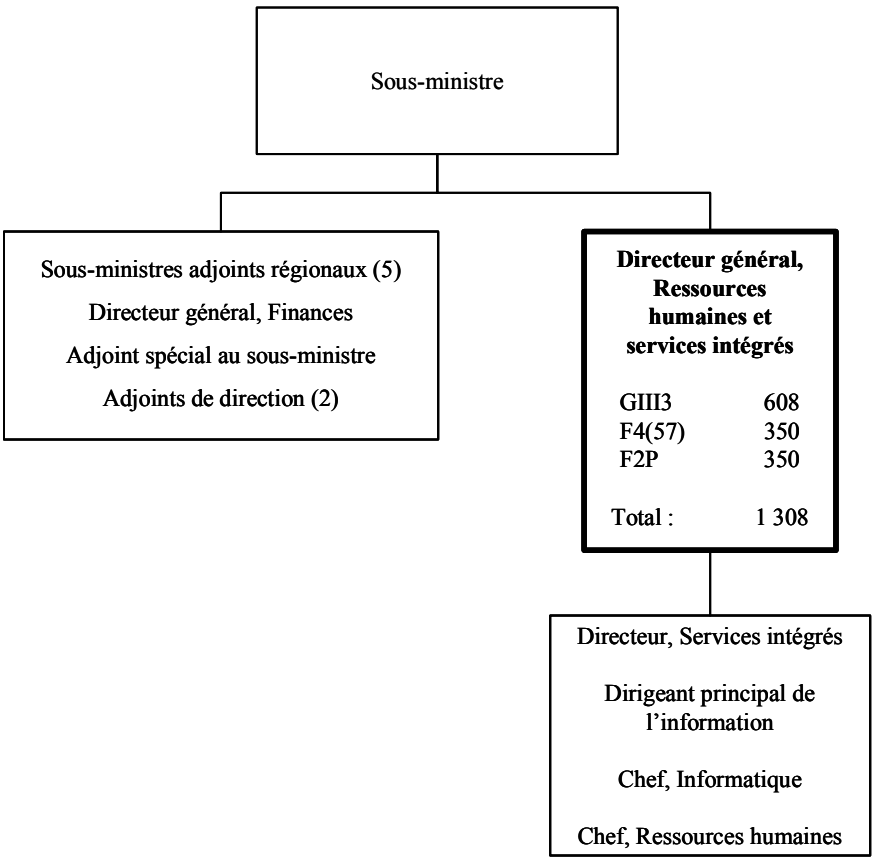
2P Le poste a un contrôle direct sur la prestation des services de gestion ministériels. L'indicateur choisi est le budget de fonctionnement de 981 000 $ (en dollars constants).

350 La cote élevée représente le rôle du titulaire du poste pour ce qui est de l'infrastructure ministérielle, son rang hiérarchique et la taille du budget.

RÉSUMÉ

GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	=	1 308	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL
RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES INTÉGRÉS
NUMÉRO : 6 – N – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-N-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Centre de services des ressources humaines civiles, région de la capitale nationale

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer, mettre en œuvre et gérer un programme de ressources humaines à l'échelle régionale pour s'assurer que les services des ressources humaines civiles répondent aux besoins courants et futurs et aux exigences des organisations du Ministère dans la région.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes similaires au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Services régionaux des ressources humaines civiles.

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur, Centre de services des ressources humaines civiles, sont les suivantes :

Trois (3) gestionnaires des ressources humaines civiles (88 employés en tout), chacun est chargé de gérer des équipes d'agents généralistes des ressources humaines et d'adjoints aux fins de la prestation de services complets des ressources humaines et de conseils en ce qui touche les questions du recrutement, du ressourcement, du réaménagement des effectifs, de la classification, des relations de travail et de la gestion du rendement.

Le gestionnaire de la rémunération (55 employés) est chargé de gérer le service global de la rémunération pour s'assurer que les employés reçoivent leur salaire et les avantages sociaux auxquels ils ont droit.

Le gestionnaire du Centre d'apprentissage et de carrière (13 employés) est chargé de gérer la prestation de services d'apprentissage et d'orientation professionnelle dans des centres assignés situés dans toute la région.

Le gestionnaire des ressources humaines civiles (4 employés) est chargé de gérer une équipe de spécialistes régionaux donnant des conseils, apportant un soutien et fournissant de la formation sur le plan opérationnel aux généralistes et aux gestionnaires des ressources humaines, de faire des recommandations concernant des questions délicates ou controversées et de présenter les points de vue régionaux aux autorités fonctionnelles du Ministère à l'administration centrale.

L'agent des services de gestion (2 employés) est chargé de coordonner les besoins du groupe en matière de finances, d'informatique, de logement et de résolution de problèmes.

L'agent du développement organisationnel et de l'efficacité est chargé de coordonner l'établissement de plans d'activités et de stratégies et d'autres activités ministérielles, comme les demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes sont chargés de défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs tout en contribuant à la paix et à la sécurité dans le monde. Les Forces canadiennes sont appelées à jouer trois grands rôles : protéger le Canada, défendre l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis d'Amérique et contribuer au maintien de la paix et à la sécurité internationale. Le Ministère et les Forces canadiennes sont deux organisations distinctes qui relèvent d'un ministre qui travaille de façon cohésive pour s'assurer que les Forces canadiennes peuvent exécuter leur mandat. La fonction des ressources humaines diffère nettement entre les fonctionnaires et le personnel militaire, et le sous-ministre adjoint, Ressources humaines civiles, est chargé de l'élaboration et de l'exécution d'un programme de services des ressources humaines qui s'applique aux employés civils.

C'est dans ce contexte que le directeur du Centre de services des ressources humaines civiles est chargé de jouer un rôle de leadership régional dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, d'approches, de procédés, de programmes et d'initiatives pour répondre aux besoins en matière de gestion des ressources humaines des gestionnaires et des employés régionaux. Le titulaire doit veiller à ce que ces besoins soient satisfaits d'une manière qui établit un juste milieu entre le personnel militaire et le personnel civil de la région et les priorités ministérielles et gouvernementales en ce qui touche la gestion des ressources humaines.

À titre de professionnel principal des ressources humaines dans la région, le directeur est appelé à diriger des changements culturels, à participer à leur mise en œuvre et à les concevoir, en vue d'amener l'organisation à adopter un mode de gestion déstratifié, habilité et responsable qui met l'accent sur les résultats plutôt que sur les procédés. Le titulaire est également chargé de stimuler l'apport de changements à la culture organisationnelle, afin qu'elle soit davantage adaptée aux besoins uniques et en évolution de la clientèle de base. En outre, le directeur doit participer activement aux initiatives liées aux ressources humaines menées avec des groupes interministériels, les conseils fédéraux, ainsi que les comités conjoints de transition de carrière, et il est souvent appelé à diriger de telles initiatives.

Un défi important auquel le directeur fait face consiste à mettre en place une culture ministérielle uniforme en ce qui touche la gestion des ressources humaines, et ce, dans les diverses unités de l'organisation opérationnelle au sein de la région. Le titulaire doit comprendre les défis opérationnels, organisationnels et liés à la gestion auxquels chaque client fait face, pour équilibrer leurs besoins et leurs priorités dans le cadre du contexte général du Ministère. Si la satisfaction des clients est essentielle, la prestation de services doit également être conforme aux lois et aux règlements de l'organisme central fédéral, ainsi qu'à ses orientations stratégiques et aux nombreuses conventions collectives qui s'appliquent.

Un autre défi de taille qui l'attend consiste à jouer un rôle de leadership pour l'élaboration de stratégies et d'approches visant à intégrer la prestation des services de ressources humaines civiles à celle du personnel militaire, dans la mesure du possible. Les différences culturelles et organisationnelles des deux composantes, le dynamisme du Ministère dans son ensemble et l'accent mis sur les résultats plutôt que sur les procédés compliquent la tâche qui consiste à s'assurer qu'il existe des liens convenables entre les nombreuses sous-disciplines de la gestion des ressources humaines.

Le directeur tient lieu d'agent de changement lorsqu'il s'agit d'élaborer et de fournir des conseils visant à renforcer la capacité des gestionnaires régionaux investis de pouvoirs délégués, pour dresser des plans des ressources humaines à court et à moyen terme et répondre ainsi à leurs besoins opérationnels courants et prévus. Cette tâche est compliquée par le taux de roulement élevé des gestionnaires militaires, qui supervisent le personnel civil et ont besoin d'un soutien important pour assumer des responsabilités nouvellement déléguées en matière de gestion des ressources humaines.

Les spécialistes et les généralistes subalternes recommandent ou mettent en œuvre des mesures, mais le directeur est fréquemment amené à résoudre des questions délicates sur le plan politique ou de nature complexe et à approuver des mesures litigieuses. Le titulaire fournit des avis et des conseils aux gestionnaires sur un large éventail de questions liées aux ressources humaines et s'assure qu'un point de vue régional est intégré aux questions nationales de gestion des ressources humaines qui touchent le Ministère au complet.

Le directeur tient souvent des réunions avec les cadres supérieurs à l'échelle de la région, ainsi que les hauts représentants régionaux des organismes centraux et des syndicats, pour négocier le règlement de questions et éviter qu'elles ne prennent une dimension nationale. Les employés sont représentés par divers syndicats et associations professionnelles, dont certains sont propres au Ministère. Les séances de consultation régionales tenues entre les représentants syndicaux et la direction ont lieu régulièrement. Le titulaire est également fréquemment chargé de présider des comités régionaux ou nationaux ou de participer à leurs activités, consistant notamment à favoriser l'amélioration et l'innovation dans le cadre des politiques, des programmes ou des opérations liés aux ressources humaines.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	163
Budget de fonctionnement :	1,1 million $
Région : Personnel civil	6 000
Budget salarial – personnel civil	36,9 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, d'approches, de procédés, de programmes et d'initiatives visant à répondre aux besoins des gestionnaires et des employés régionaux en matière de gestion des ressources humaines.

2. Sensibiliser les gestionnaires régionaux aux priorités du gouvernement et du Ministère en matière de gestion des ressources humaines et jouer un rôle de leadership régional aux fins de l'intégration de la prestation des services des ressources humaines civiles à celles des ressources humaines militaires pour rationaliser les services et favoriser la mise en œuvre d'une culture ministérielle uniforme en ce qui touche la gestion des ressources humaines.

3. Participer à l'élaboration d'une stratégie et d'un programme nationaux de gestion des ressources humaines en repérant les secteurs à améliorer et en veillant à ce que le point de vue régional soit tenu compte au niveau national.

4. Diriger les initiatives visant l'apport d'un changement culturel au sein de la région qui découlent de la réforme des ressources humaines pour favoriser la mise en place d'une fonction des ressources humaines axée sur le client, adaptée aux besoins, intégrée et renouvelée.

5. Jouer un rôle de leadership dans la planification, l'organisation, la direction et l'évaluation du travail du Centre de services des ressources humaines civiles pour assurer la prestation rentable de tous les services de gestion des ressources humaines aux employés civils et aux gestionnaires du personnel civil et militaire des diverses composantes au sein de la région.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Centre de services des ressources humaines civiles, région de la capitale nationale

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des lois et des règlements qui régissent toutes les fonctions des ressources humaines dans la fonction publique; connaissance approfondie des politiques et des activités ministérielles liées aux ressources humaines et à l'administration, qui touchent les opérations du Ministère dans la région; connaissance des activités et des défis liés au programme de la région, ainsi que des structures, des opérations et des exigences des Forces canadiennes.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle de l'exécution de programmes et de la prestation de services des ressources humaines civiles complets qui font l'objet d'une vaste délégation de pouvoirs et qui sont répartis partout dans la région.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit collaborer efficacement avec les cadres et les commandants supérieurs du Ministère et des Forces armées ainsi que les syndicats, afin d'exercer un leadership régional en ce qui touche l'harmonisation de la prestation des services de ressources humaines civiles avec celle des services militaires.

460 La cote inférieure reflète la nature opérationnelle régionale du travail et le rôle stratégique à jouer pour faire correspondre les réalités, activités et besoins régionaux aux priorités du Ministère et à ses lignes directrices en matière de planification.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le cadre des politiques et des précédents établis par les politiques, les règlements, les priorités et les stratégies globales des organismes centraux et du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique, constructive et globale nécessaire dans le contexte de la réforme en cours de la gestion des ressources humaines. Les défis à relever exigent l'intégration des cultures et des priorités différentes en une approche cohésive face à la prestation de services, conformément aux plans et aux priorités du Ministère.

(50) 230 Le pourcentage élevé reflète le rôle d'agent de changement du titulaire du poste, qui aligne les réalités régionales sur les objectifs ministériels, harmonise les politiques et les procédés des ressources humaines militaires et civiles et stimule les changements d'attitude et de comportement pour mettre en place un mode de gestion habilité et responsable.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le travail est assujetti aux pratiques, aux politiques et aux procédures générales des autorités fonctionnelles du Ministère pour la prestation de services aux gestionnaires clients.

3P Impact dominant sur les activités du Centre de services régionaux des ressources humaines, représenté par le budget de fonctionnement de 1,1 million de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire reflète l'influence marquée que le titulaire du poste exerce sur le budget primaire et reconnaît sa contribution à la gestion efficace des ressources humaines dans la région, comme en témoigne le budget salarial des ressources humaines civiles.

RÉSUMÉ

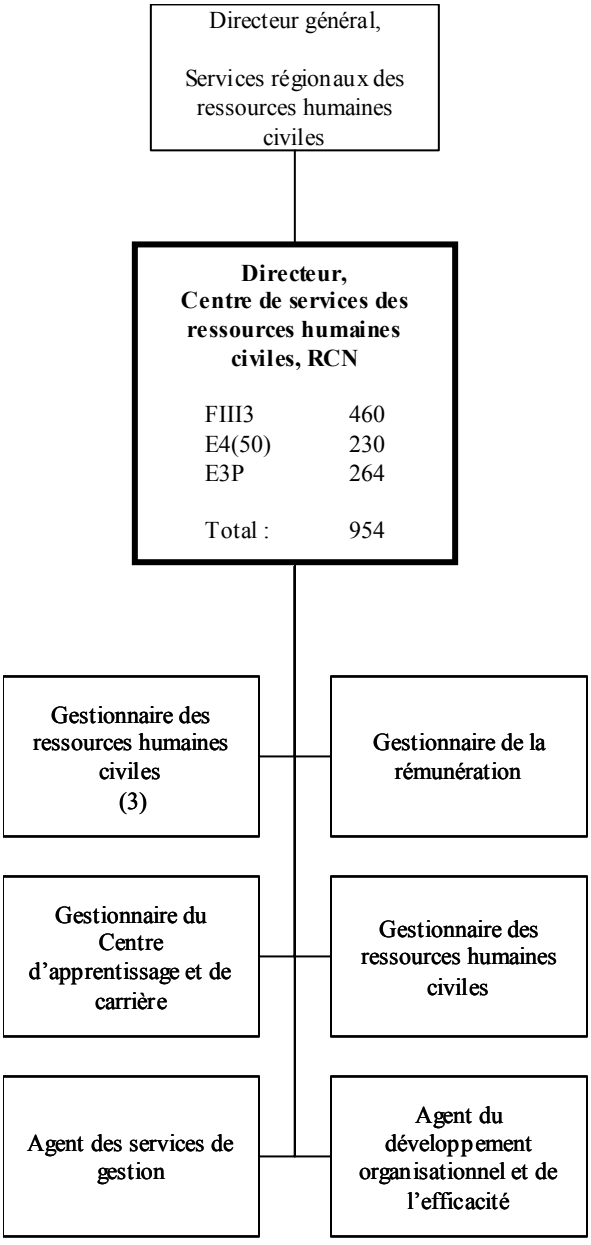
FIII3	460	E4(50)	230	E3P	264	=	954	A1

DIRECTEUR

CENTRE DE SERVICES DES RESSOURCES HUMAINES CIVILES

RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

NUMÉRO : 4 – N – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-N-2

TITRE DU POSTE : Gestionnaire régional, Ressources humaines

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la conception, la mise en œuvre et la gestion d'un programme régional des ressources humaines afin de s'assurer que les services satisfont aux exigences et répondent aux besoins présents et futurs des organisations ministérielles dans la région.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 13 postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Opérations régionales des ressources humaines. Les autres postes sont les suivants : 9 gestionnaires régionaux, Ressources humaines; chef, Coordination/Opérations régionales des ressources humaines; chef, Administration/Opérations régionales des ressources humaines; chef, Orientation, recherche et condition physique.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du gestionnaire régional, Ressources humaines (GRRH), sont les suivantes :

Le gestionnaire, Rémunération et avantages sociaux, (17 employés) est responsable de gérer et de coordonner les activités liées au traitement de la rémunération et des avantages sociaux et à la communication d'information sur ces sujets.

Le chef, Unité des opérations 1, (19 employés) est responsable d'assurer un service complet des ressources humaines aux Opérations régionales, notamment les bureaux de district, dans des domaines tels que la classification, la dotation en personnel et les services des ressources humaines, pour environ 1 400 employés.

Le chef, Unité des opérations 2, (5 employés) est responsable d'assurer un service complet à la région, incluant un certain nombre de sites spécialisés dans les domaines de la classification et de la dotation en personnel.

Le chef, Unité des opérations 3, (5 employés) est responsable de la prestation d'un service complet à des unités de travail spécialisées dans la région dans les domaines de la classification et de la dotation en personnel.

Le service régional des relations de travail (4 employés) est responsable de superviser les relations entre les employés et l'employeur, et de gérer les conventions collectives et les comités syndicaux-patronaux.

L'agent régional de planification des ressources humaines (3 employés) est responsable de concevoir et de mettre en œuvre des programmes de ressources humaines et de planification de carrière.

L'agent régional de la formation (3 employés) est responsable de planifier, de coordonner et d'évaluer le programme régional de formation.

L'agent régional des langues officielles est responsable de l'application de la *Loi sur les langues officielles* et des règlements s'y rapportant, et de gérer les évaluations des connaissances linguistiques.

Le conseiller régional est responsable d'élaborer et de tenir à jour un programme complet d'aide aux employés.

Coordonnateur de l'équité en matière d'emploi (2 employés) est responsable d'administrer des programmes destinés aux groupes défavorisés.

L'agent de santé et sécurité au travail (2 employés) est responsable de l'application des normes de santé et sécurité au travail, de l'inspection, ainsi que de la formation des gestionnaires et des employés dans la région.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

La Direction générale des ressources humaines à Vancouver fonctionne sous un régime décentralisé d'administration des ressources humaines et dessert environ 3 000 employés répartis un peu partout dans la région, entre autres dans un certain nombre de sites spécialisés.

Le GRRH planifie, organise et dirige la prestation de services en matière de ressources humaines à toutes les unités de travail ministérielles dans la région. Ces services doivent répondre à une foule de besoins présents et futurs tout en se conformant à la législation, aux règlements et aux politiques des organismes centraux, ainsi qu'aux directives et aux politiques ministérielles et à plusieurs conventions collectives qui ne sont pas exclusives à la fonction publique, dont celles des agents négociateurs, telle que la convention de la Fraternité internationale des ouvriers en électricité.

Le GRRH est directement responsable du déploiement et de la gestion des ressources allouées à la Direction générale. Il doit donner des conseils et assurer des services de ressources humaines à la direction qui contribueront à optimiser l'utilisation des ressources humaines de la région. Le titulaire doit continuellement être au fait des changements importants apportés aux politiques et aux stratégies des ressources humaines des organismes centraux ainsi que des conventions collectives, afin d'informer les gestionnaires de tous les changements importants et des révisions touchant les aspects des activités liés aux ressources humaines.

Environ 98 p. 100 de la charge de travail et des décisions liées à la dotation en personnel et 96 p. 100 de la charge de travail et des décisions liées à la classification sont déléguées à la région. (En fait, toutes les interventions de classification et de dotation en personnel qui ne touchent pas le groupe EX sont déléguées.) Même si les procédures de grief sont décrites dans la politique, les conseils prodigués aux gestionnaires aux premières étapes de la procédure de grief peuvent avoir des répercussions à l'échelle nationale. Le GRRH doit élaborer la stratégie appropriée lorsqu'il s'agit de donner des conseils et de surveiller des cas disciplinaires complexes et des interruptions de travail. Les programmes du Ministère mis en œuvre dans la région doivent être opérationnels en tout temps sans interruption, et comme les problèmes liés aux relations de travail peuvent se présenter en tout temps, il faut intervenir immédiatement. Le GRRH voit à établir et à maintenir des relations patronales-syndicales uniformes et équitables de manière à maintenir une relation employeur-employé stable et productive. Pendant les conflits de travail, quand les employés n'assurent pas leurs services, il est essentiel que le titulaire dirige la mise en place d'un système de communications complet très efficace avec la direction et assure son bon fonctionnement, afin de surveiller en tout temps la grève et de donner des conseils au bon moment.

Le titulaire de ce poste doit aussi relever l'important défi de promulguer une méthode intégrée de prestation de services de ressources humaines dans la région, pour que les fonctions soient compatibles entre elles et se renforcent mutuellement. Cette méthode devrait faire en sorte, par exemple, que les mesures de classification ne ralentissent pas le processus afin de ne pas nuire à la dotation. Le GRRH assure la mise en œuvre efficace de processus modernisés de prestation de services de ressources humaines, conçus pour accroître la rapidité, la qualité et l'efficience des services et pour bâtir des partenariats de travail solides avec les gestionnaires clients.

Le GRRH cerne les besoins immédiats et à long terme de la direction et prend les moyens appropriés pour répondre à ces besoins, tels que le redéploiement de personnel ou la création de programmes spéciaux, comme la formation, la publication de brochures ou de guides. Le GRRH doit s'assurer que des programmes ministériels de perfectionnement visant à favoriser l'avancement professionnel sont mis en œuvre dans la région et continuellement améliorés.

Le GRRH communique régulièrement avec des hauts fonctionnaires du Ministère pour discuter et pour recommander des solutions à une foule de questions liées aux fonctions et aux responsabilités de la Direction générale, ainsi qu'avec le directeur régional de la Commission de la fonction publique, afin de clarifier ou de régler des problèmes en matière de dotation ou pour donner suite à des enquêtes de la Commission de la fonction publique Il communique également avec le gestionnaire du Bureau régional de la rémunération, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, afin de régler des problèmes concernant la rémunération, tels que les questions touchant les règlements sur la pension de retraite et l'indemnité d'isolement.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

	Région	**Division**
ETP :	3 000	66
Budget de fonctionnement :	8,6 millions $	630 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Organiser, diriger et coordonner les activités de la Direction générale des ressources humaines de façon autonome dans la région.

2. Conseiller les gestionnaires de la région sur les pratiques et les politiques liées aux ressources humaines et contribuer à l'optimisation de l'utilisation des ressources humaines de la région.

3. Diriger l'élaboration et la diffusion des lignes directrices et d'autres documents d'information, pour aider les gestionnaires à comprendre et à utiliser les installations et les services de la Direction générale des ressources humaines.

4. Contrôler l'utilisation des ressources humaines et financières pour s'assurer que les dépenses ne dépassent pas les crédits alloués, ou que les écarts sont approuvés, c'est-à-dire, allouer les ressources, approuver les demandes et analyser les dépenses nouvelles ou additionnelles requises.

5. Assurer l'établissement et le maintien de relations syndicales-patronales équitables dans la région.

6. Promulguer une méthode intégrée de prestation de services de ressources humaines dans la région de sorte qu'il soit plus facile pour les gestionnaires de régler les problèmes liés aux ressources humaines.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Gestionnaire régional, Ressources humaines

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance des lois et des règlements régissant toutes les fonctions du personnel dans la fonction publique; connaissance approfondie des politiques et des activités ministérielles qui touchent les activités du Ministère dans la région.

II Coordination des services assurés aux gestionnaires hiérarchiques qui ont des exigences particulières et différentes.

3 Pour atteindre les objectifs, le titulaire doit s'entretenir avec des hauts fonctionnaires et des employés.

460 La cote la plus élevée reflète la complexité des différentes exigences opérationnelles, en particulier les relations de travail, la rémunération et le recrutement d'employés hautement qualifiés pour offrir le service 24 heures par jour, 365 jours par année.

RÉSOLUTION DE PROBLÈMES/RÉFLEXION

E Réflexion en tenant compte des politiques et des précédents des organismes centraux et des politiques et règlements du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour concilier les exigences des gestionnaires locaux avec les politiques et les procédures du Ministère et du gouvernement.

(43) 200 Le pourcentage élevé reflète le cadre bien défini des politiques et des procédures des ressources humaines.

OBLIGATION DE RENDRE COMPTE/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste reçoit des directives de l'administration centrale sur toutes les politiques et les procédures auxquelles la mise en œuvre des programmes est étroitement liée.

2P Le poste a un impact dominant sur les programmes régionaux des ressources humaines. L'indicateur choisi pour représenter ces programmes est le budget de fonctionnement de 630 000 $ (en dollars constants).

230 La cote élevée reflète la grande incidence sur l'utilisation de l'ensemble des ressources humaines de la région (3 000 ETP) et l'importance du budget.

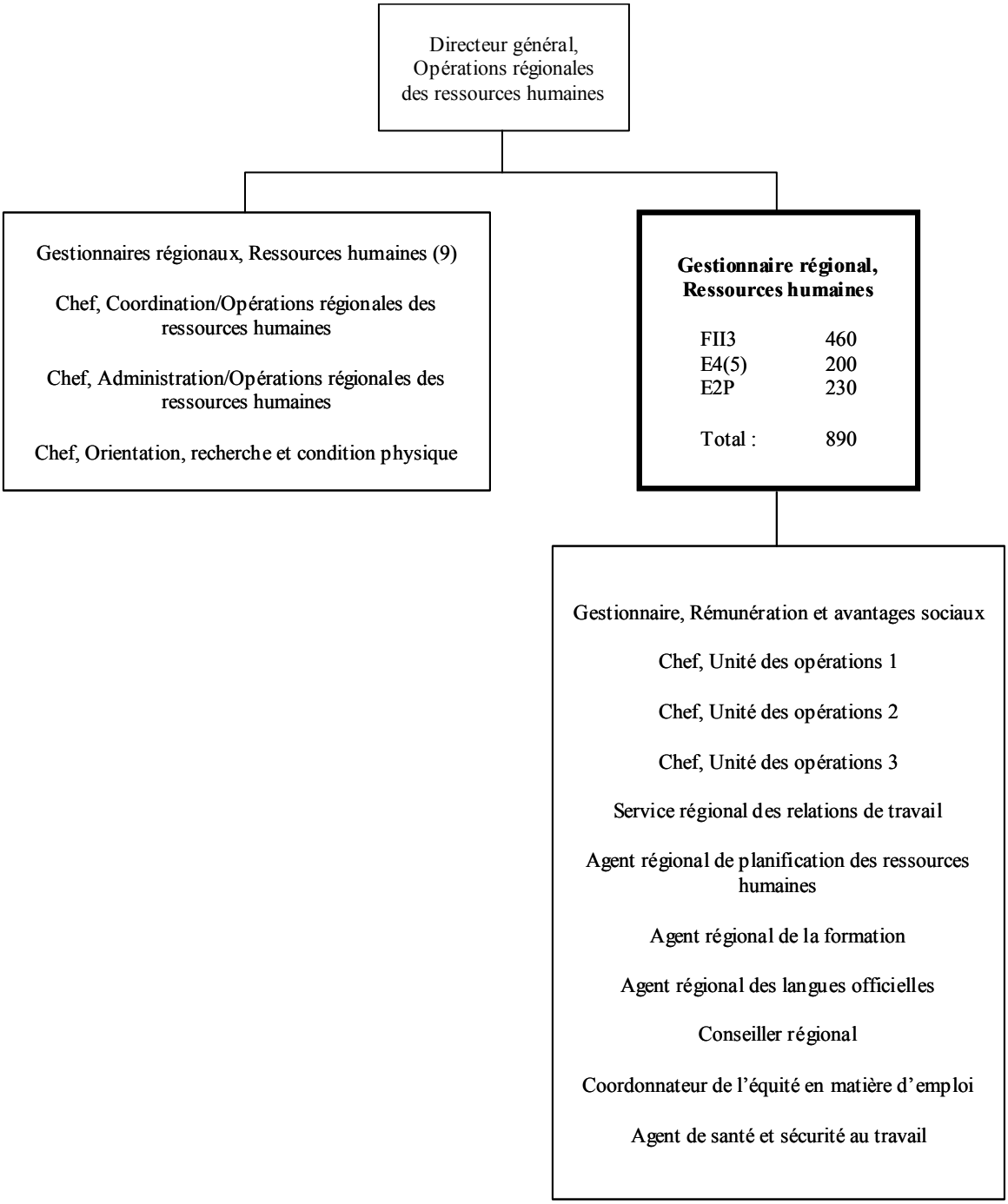
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	890	A1

GESTIONNAIRE RÉGIONAL

RESSOURCES HUMAINES

NUMÉRO : 4 – N – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 8-O-1

TITRE DU POSTE : Commissaire adjoint, Services intégrés

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer le leadership général pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des plans, des lignes directrices, des normes, des procédés et des processus, afin d'intégrer la gestion des finances et du matériel, les locaux, la gestion de l'information et les technologies d'information électronique en une approche globale pour un apprentissage continu de qualité, propice à la prestation de services qui favorise l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des 15 postes au premier niveau de gestion qui relèvent du commissaire (sous-ministre). Les autres postes sont les suivants : sous-commissaire principal; cinq sous-commissaires régionaux (Atlantique, Québec, Ontario, Prairies et Pacifique); sous-commissaire pour les femmes; commissaire adjoint, Opérations et programmes; commissaire adjoint, Évaluation du rendement; commissaire adjoint, Communications; directeur exécutif, Secrétariat ministériel; commissaire adjoint, Ressources humaines; commissaire adjoint, Politique, planification et coordination; avocat général principal.

Les fonctions particulières des postes de niveau supérieur qui relèvent du commissaire adjoint, Services intégrés, sont les suivantes :

Le contrôleur (101 employés) est responsable de la planification, de l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies, de cadres et de méthodes, afin d'assurer l'intégrité de la gestion financière, du matériel et des marchés; de la promotion et de la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne; et de fournir des conseils qui font autorité sur la gestion financière stratégique, à tous les niveaux de gestion de Service correctionnel Canada (SCC).

Le directeur général, Services et technologies de l'information, (136 employés) est responsable de l'élaboration et de la coordination de la mise en œuvre de stratégies, de plans, de procédés et de lignes directrices nécessaires à la conception, à l'élaboration et au maintien des systèmes sécurisés pour l'administration organisationnelle et l'information sur les programmes; de l'élaboration de nouvelles approches en ce qui touche la conception des systèmes et des applications qui favoriseront l'intégration de la gestion des données et de l'information pour soutenir une culture opérationnelle axée sur le client et établir les liens qui s'imposent avec les clients; et de la prestation de services professionnels spécialisés et de conseils qui font autorité aux cadres supérieurs de SCC.

Le directeur général, Installations, (29 employés) est responsable de l'établissement de plans stratégiques pour la gestion du portefeuille de biens immobiliers de SCC et le programme d'aménagement d'installations permanentes; de l'élaboration du cadre stratégique et des normes techniques (de construction) liées à la planification des installations, à l'examen et au contrôle de la conception et à la gestion des projets de construction; et de fournir des conseils techniques à la haute direction pour toutes les questions visant les services d'architecture et d'ingénierie, la gestion des projets de construction et les biens immobiliers.

Le directeur général, Services techniques, (45 employés) est responsable de la préparation et de la gestion du programme d'immobilisations de SCC et des fonds de biens immobiliers dont il a la garde, notamment l'élaboration et le suivi des politiques et la prestation de services professionnels et techniques centralisés; la prestation de services des contrats et achats pour les grands projets d'immobilisations; la gestion de la prestation directe, dans les locaux de l'administration centrale, d'une vaste gamme de services de soutien administratif, dont la traduction et la révision, le courrier, l'achat de fournitures, les inventaires, la distribution, les livraisons et la réception, la gestion des documents, l'entretien des locaux de l'administration centrale, les appareils téléphoniques et la réparation de l'équipement.

Le directeur, Renouvellement du système de gestion des détenus (SGD), (19 employés) est responsable de la planification, de l'élaboration, de la mise en œuvre et du soutien pendant toute la période de migration du nouveau SGD, qui constitue le principal système opérationnel de gestion des activités du Ministère pour enregistrer et gérer toutes les activités liées aux détenus; et de la mise sur pied et de la direction d'une équipe technique de base chargée de procéder à la migration du SGD et d'assurer son fonctionnement continu.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Dans le cadre du système de justice pénale et dans le respect de la primauté du droit, SCC contribue à la protection de la société en incitant et en aidant activement les délinquants à devenir des citoyens respectueux de la loi, tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain. SCC œuvre à trois niveaux de gestion : l'administration centrale, les bureaux régionaux et les bureaux de libération conditionnelle d'établissement et de district. L'administration centrale, située à Ottawa, se charge de la planification générale et de l'élaboration des politiques, tandis que les cinq bureaux régionaux assurent la mise en œuvre des activités ministérielles dans les établissements de leur région.

C'est dans ce contexte que le commissaire adjoint, Services intégrés, est chargé d'assurer un leadership organisationnel concernant les initiatives stratégiques, pour relever les défis du Ministère, qui consistent à réduire les coûts et à améliorer les

procédés administratifs afin de renforcer les efforts déployés par ce dernier pour atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels.

Le commissaire adjoint est le conseiller principal du commissaire et d'autres hauts fonctionnaires en ce qui touche toutes les questions liées à la gestion des finances, des biens immobiliers, du matériel et de l'information. À ce titre, le titulaire est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre un large éventail de cadres de planification stratégique et opérationnelle et de systèmes de suivi pour veiller à ce que le commissaire et la haute direction reçoivent, en temps opportun, de l'information et des analyses fiables, afin de prendre les grandes décisions qui touchent toutes les activités liées à l'exécution de programmes et à la prestation de services.

En tant que membre de l'équipe de direction ministérielle, le titulaire contribue à l'élaboration de stratégies à long terme, d'objectifs et de politiques pour soutenir le mandat global du Ministère. À ce titre, le titulaire doit formuler des avis sur les propositions de modification de politiques ou de programmes et leurs implications pour la gestion des ressources financières, du matériel ou de l'information.

Le commissaire adjoint veille à ce que les plans, les politiques et les procédures en matière de finances répondent aux besoins opérationnels en constante évolution de SCC. Le titulaire établit le cadre financier et dirige l'administration des ententes de services multiples et des accords sur le partage des coûts conclus avec d'autres administrations pour répondre aux besoins des délinquants, soit fournir des services professionnels (spirituels, psychiatriques, soins de santé, counselling, etc.). Le titulaire établit les politiques et les procédures permettant de gérer les affaires financières de plusieurs petites entreprises exploitées à l'échelle de SCC, pour permettre aux détenus de perfectionner leurs compétences, allant de la fabrication de meubles à la peinture commerciale et aux activités agricoles. Le cadre financier ministériel doit également définir la mesure dans laquelle des services financiers doivent être offerts aux détenus (rémunération et services bancaires).

Le commissaire adjoint est chargé d'assurer la gestion efficace et efficiente des fonds de biens immobiliers substantiels et variés de SCC, allant des immeubles à bureaux traditionnels aux édifices spécialisés (institutions haute sécurité, propriétés industrielles et agricoles, établissements médicaux et hospitaliers, etc.). Le titulaire établit des plans rentables pour la construction de nouvelles installations et l'entretien des installations en place, coordonne la préparation et l'analyse des plans de gestion des biens immobiliers et formule des recommandations faisant autorité conçues afin d'optimiser les placements dans les installations. Le titulaire assure également le leadership, au sein du Ministère, de la gestion de tous les grands projets de l'État concernant la construction d'installations.

Le commissaire adjoint informe le dirigeant principal de l'information (DPI) des priorités, des intérêts et des préoccupations du Ministère en matière de gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI), pour effectuer des recherches, évaluer et adopter des systèmes communs de télécommunication et d'administration, et pour définir et recommander des initiatives conjointes avec

d'autres ministères dans le contexte des initiatives menées par le gouvernement fédéral pour rationaliser la GI/TI. En travaillant en étroite collaboration avec le DPI, le titulaire exerce une influence importante sur la gouvernance des ressources de GI/TI du gouvernement. Ce rôle consiste à mettre en pratique des connaissances très poussées en matière de TI en mettant l'accent sur les besoins des clients. L'un des grands défis que doit relever le commissaire adjoint consiste à élaborer et à mettre en œuvre une infrastructure informatique ministérielle qui répond à la nécessité de réduire les coûts et de se conformer aux normes communes appliquées à l'échelle gouvernementale, tout en répondant aux exigences croissantes en ce qui a trait à l'accès à une information exacte, fiable et sécurisée et qui respecte la vie privée des délinquants.

Le commissaire adjoint veille à ce que les intérêts de SCC soient mis en valeur auprès des organismes centraux, en participant aux comités et aux groupes de réflexion interministériels, en fournissant un point de vue opérationnel unique, ainsi que des avis et des conseils sur la modernisation des méthodes et des cadres dans les domaines des finances, de la passation de marchés et de la technologie. À titre d'agent financier principal, le titulaire fournit des conseils éclairés et formule des recommandations au commissaire et à la haute direction et, à titre de membre du comité de direction, il participe à l'établissement des plans, des priorités et des stratégies opérationnels de SCC.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	330
Budget de fonctionnement de la Direction :	14,9 millions $
Budget du Ministère :	241,5 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer l'élaboration de cadres de planification et de cadres stratégiques ministériels dans plusieurs secteurs de soutien clés, et en surveiller la mise en œuvre, pour renforcer les capacités de SCC afin de réaliser sa vision stratégique et ses objectifs opérationnels.

2. Fournir des conseils faisant autorité au commissaire et à la haute direction du Ministère en ce qui a trait aux initiatives et aux questions stratégiques concernant les finances, les biens immobiliers, le matériel et l'information.

3. Jouer un rôle de leadership à l'égard de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la surveillance des politiques, des stratégies, des critères, des lignes directrices, des procédés et des processus, afin de mettre en œuvre des services novateurs et efficaces concernant les finances, les biens immobiliers, le matériel et l'information.

4. Fournir des instructions et des conseils fonctionnels sur les questions administratives aux gestionnaires et aux employés du Ministère aux niveaux national, régional, local et des districts.

5. Surveiller le déroulement des cycles de consultation et de planification ministériels (plans opérationnels et budgets de fonctionnement, plan opérationnel pluriannuel, plan de gestion de l'information et plan de technologie de l'information).

6. Représenter le Ministère aux réunions tenues avec les organismes centraux, ou avec d'autres ministères ou ordres de gouvernement, aux fins de la négociation d'ententes, d'accords de financement ou d'ententes de services communs.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Commissaire adjoint, Services intégrés

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des principes et des pratiques en matière de finances, de systèmes d'information, de gestion des biens, de passation de marchés, d'administration et de gestion; connaissance des lois fédérales et des règlements et politiques des organismes centraux; connaissance approfondie des plans et priorités de SCC et de ses besoins opérationnels stratégiques; connaissance approfondie des initiatives pangouvernementales liées à la gestion des ressources, et utilisation de la technologie pour élaborer et superviser les changements novateurs au sein du Ministère qui favorisent la réalisation des objectifs gouvernementaux.

IV Coordination de l'élaboration des politiques, des systèmes et des contrôles dans un vaste éventail de fonctions et services financiers et administratifs; orientation des divisions ministérielles au niveau national, et fourniture de l'orientation fonctionnelle aux organismes régionaux et aux gestionnaires délégataires.

3 L'atteinte réussie des objectifs exige du titulaire de gérer et de motiver les employés, d'assurer la liaison avec les organismes centraux et de participer aux comités de gestion pour y formuler des avis.

800 La cote inférieure reflète les compétences spécialisées et de gestion nécessaires pour assurer un solide leadership dans de multiples domaines au sein du Ministère.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

G Réflexion en fonction des objectifs, des plans et des priorités opérationnels généraux de SCC et des politiques et des cadres des organismes centraux.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour adapter les objectifs et les cadres gouvernementaux en politiques et programmes qui appuient les plans d'activités de SCC.

(57) 460 Le pourcentage élevé reflète le degré de difficulté que représente l'élaboration de méthodes novatrices à l'échelle de SCC pour répondre aux besoins opérationnels, tout en respectant les politiques et les cadres des organismes centraux.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

G Le titulaire du poste, qui relève du commissaire (sous-ministre), est chargé d'élaborer et de gérer un vaste éventail de services intégrés qui répondent aux besoins opérationnels de SCC, et de fournir des solutions technologiques à la fine pointe pour les politiques des organismes centraux et les initiatives pangouvernementales.

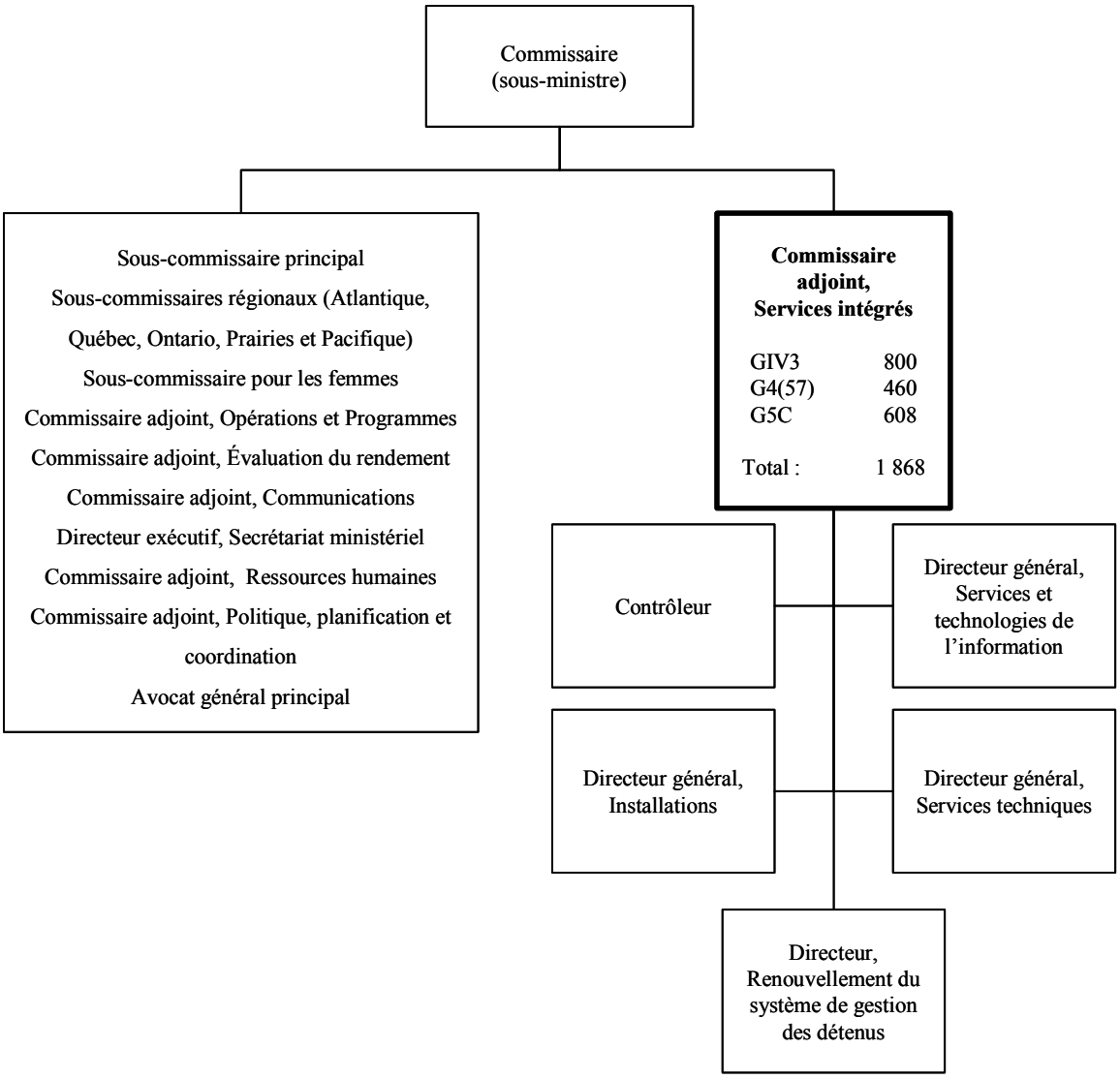
5C À titre d'agent financier supérieur, le commissaire adjoint exerce une influence contributive importante sur les activités de gestion des ressources de SCC. L'indicateur choisi pour représenter cette influence est le budget du Ministère de 241,5 millions de dollars (en dollars constants).

608 La cote intermédiaire reflète le rôle du titulaire à titre d'agent financier supérieur, l'influence importante du poste sur les décisions de la haute direction concernant les opérations et les procédés de gestion des ressources et des activités, le pouvoir décisionnel rattaché à la réalisation des initiatives de la fonction moderne de contrôleur des organismes centraux, ainsi que les responsabilités importantes de gestion liées à la gestion de multiples services avec un effectif important et diversifié.

RÉSUMÉ

GIV3	800	G4(57)	460	G5C	608	=	1 868	A2

COMMISSAIRE ADJOINT
SERVICES INTÉGRÉS
NUMÉRO : 8 – O – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-O-1

TITRE DU POSTE : Directeur général, Gestion ministérielle et revue

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer la conception, l'application et le renouvellement constant du cadre de gestion ministériel afin de fournir au sous-ministre adjoint des Services ministériels et au Conseil de gestion ministériel des renseignements, des analyses, des solutions et des recommandations pour la prise de décisions éclairées relativement aux orientations, aux résultats et aux ressources ministérielles, et de permettre aux sous-ministres adjoints et aux directeurs généraux régionaux d'atteindre leurs objectifs de programme et d'assurer la prestation efficace des services ministériels.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des cinq postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre adjoint, Services ministériels. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Finances; directeur général, Administration; directeur général, Gouvernement en direct; directeur général, Systèmes et informatique.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du directeur général, Gestion ministérielle et de la revue, sont les suivantes :

Le directeur, Planification ministérielle et production de rapports, (6 employés) est chargé de concevoir, d'élaborer, de mettre en place et de gérer une structure détaillée de planification, de rapport et de responsabilisation visant à fournir une base solide pour la gestion des dépenses, la présentation de rapports au Parlement et la gestion intégrée des activités du Ministère; de gérer les procédés ministériels pour le suivi du rendement et la présentation de rapports en fonction des étapes et des résultats prévus; d'élaborer des plans d'activités ministériels.

Le directeur, Développement ministériel, (7 employés) est chargé de coordonner des pratiques de gestion novatrices en vue de dégager, de déterminer et d'évaluer des stratégies et des initiatives pour améliorer les résultats, l'économie, le rendement et l'efficacité des programmes, ainsi que des politiques, des systèmes et des pratiques de gestion opérationnelle.

Le directeur, Vérification, évaluation et examen, (11 employés) est chargé de concevoir, d'élaborer, de mettre en place et de gérer un cadre global de vérification et d'évaluation pour fournir à la direction des examens objectifs à l'égard de l'adoption et de l'application de pratiques de gestion et de systèmes de contrôle visant à appuyer la concrétisation de la fonction de contrôleur du

Ministère et les stratégies de responsabilisation de gestion axées sur les résultats, et ce, dans le respect des principes de modernisation de la fonction de contrôleur.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de protéger et de conserver l'environnement, y compris la qualité de l'air et de l'eau, de conserver et de protéger la faune canadienne et son habitat, de protéger les Canadiens en les renseignant au sujet des dangers naturels liés au milieu atmosphérique, d'éduquer la population canadienne sur les questions environnementales et de promouvoir des pratiques saines en matière d'environnement grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes environnementales.

C'est dans ce contexte que le directeur général, Gestion ministérielle et revue, conceptualise, élabore et met en place le cadre de gestion ministériel permettant de doter l'ensemble du Ministère d'une capacité systématique et constante de planification et de gestion en fonction des résultats, plutôt que strictement en fonction des activités, et de mettre les gestionnaires responsables en rapport avec les principales catégories de résultats relevées au cours du processus de responsabilisation et de définition des résultats. Le directeur général assure la liaison entre les renseignements de gestion et l'orientation politique de même que leur intégration afin de créer un système de responsabilisation, d'établissement des priorités et de planification de la gestion et des opérations à long terme au sein du Ministère, en harmonie avec le processus de planification pluriannuelle des activités. Le titulaire examine, analyse et fait concorder les services et les plans d'activités régionaux et assure la préparation du plan d'activités ministériel.

Le directeur général propose des solutions viables et formule des recommandations pour le sous-ministre adjoint et les membres du Conseil de gestion ministériel, lesquels définissent l'orientation opérationnelle du Ministère. L'un des défis de taille que doit relever le titulaire consiste à donner l'orientation à suivre dans l'élaboration et la mise en place d'un processus de gestion intégrée qui garantit que les activités sont ciblées et structurées de manière à contribuer efficacement à la concrétisation de la vision, du cadre et de la mission du Ministère.

Le directeur général dirige l'élaboration, la mise en application et la surveillance du processus de définition des résultats escomptés du Ministère, lequel précise les principaux clients et intervenants, leurs besoins, leurs plans et priorités et définit les critères de mesure du rendement et les normes de services. Un défi important pour le directeur général consiste à établir des mécanismes de consultation étendus et des relations de coopération avec les cadres supérieurs en vue de parvenir à un consensus dans l'approche de la définition des résultats et de créer des circonstances favorables à l'intégration positive de toutes les fonctions de gestion relatives aux orientations, aux résultats et aux ressources ministériels des activités du Ministère.

Le directeur général définit l'orientation générale concernant la vérification, l'évaluation et l'examen des initiatives de politique et de programme ministérielles dans le but de déterminer dans quelle mesure le Ministère atteint les résultats visés en respectant les ressources limitées. Il fournit également des recommandations et des conseils au sous-ministre adjoint et au Comité ministériel de la vérification et de l'évaluation. Cette activité exige de travailler en collaboration avec le Bureau du vérificateur général pour coordonner les vérifications et les évaluations qui concernent le Ministère et d'avoir des relations directes avec la Direction générale de la vérification interne et de l'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le directeur général coordonne et joue un rôle proactif dans la préparation de documents de travail et l'analyse de questions délicates. Le titulaire assure le suivi et rend compte de l'application des décisions et recommande des moyens permettant de résoudre les problèmes soulevés à la suite de l'application des décisions.

Le directeur général établit et entretient des relations de travail professionnelles avec les cadres supérieurs des organismes centraux afin de créer des réseaux étendus et coopératifs de consultation et de collecte de renseignements sur des sujets clés, de communiquer les progrès réalisés dans le renforcement des capacités ministérielles, de faire valoir la nécessité pour le Ministère d'optimiser ses ressources, de fournir des renseignements relatifs aux vérifications, aux évaluations et aux examens ministériels et, enfin, de faire progresser et de faire valoir les intérêts du Ministère. Les responsabilités qui incombent au directeur général et les conseils que ce dernier prodigue ont une incidence directe sur le bon fonctionnement du Ministère et sur sa capacité à élaborer et à adopter des politiques et des programmes opportuns qui répondent aux directives et aux priorités ministérielles et qui tiennent compte de la stratégie fédérale globale de développement durable.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Secteur	ETP :	27
	Budget de fonctionnement :	363 000 $
Ministère	ETP :	5 824
	Budget de fonctionnement :	118 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer le leadership professionnel et directorial lors de la conception, de l'élaboration et de l'articulation du cadre de gestion et des processus au nom du Comité des services ministériels et du Conseil de gestion ministériel.

2. Diriger l'élaboration et la mise en place du processus de planification des activités du Ministère pour offrir une vision à long terme et des renseignements concrets pour faciliter la prise de décisions sur des questions opérationnelles et relatives aux ressources.

3. Donner des conseils relativement à la capacité ministérielle de relever de nouveaux défis et de superviser le contrôle et la présentation de rapports sur le rendement global dans l'atteinte des objectifs du programme.

4. Diriger l'élaboration et la mise en place de processus de présentation de rapports de gestion à l'échelle du Ministère (l'analyse, la synthèse et la consolidation des données) afin d'offrir aux cadres supérieurs de l'information à valeur ajoutée essentielle sur les tendances dans la gestion de la fonction publique et les questions et les problèmes opérationnels par rapport à l'atteinte des objectifs; diriger les activités de récapitulation et d'intégration des résultats au niveau du Ministère pour en faire rapport aux organismes centraux.

5. Diriger la préparation des vérifications internes, des évaluations et des examens des plans à long terme et des plans annuels pour formuler des recommandations au Comité ministériel de vérification et d'évaluation.

6. Diriger la présentation des nouvelles initiatives du gouvernement en établissant et en entretenant de bonnes relations avec les gestionnaires principaux du Ministère et les organismes centraux sur les questions liées aux initiatives de renouveau dans la fonction publique.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Gestion ministérielle et revue

COMPÉTENCE

F Connaissance professionnelle approfondie des politiques, des programmes et des orientations du Ministère; connaissance approfondie des politiques, des techniques et des processus du gouvernement associés à la planification et à l'établissement de rapports, à l'évaluation de programmes et à la vérification interne, ainsi qu'aux tendances et aux pratiques de gestion modernes; connaissance professionnelle approfondie des processus, des outils et des systèmes de mesure du rendement, ainsi que des stratégies, des méthodes et des cadres d'élaboration et de mise en œuvre des activités.

III Gestion conceptuelle et opérationnelle du cadre de gestion du Ministère, des plans d'activités, des systèmes et des processus de prise de décisions, ainsi que coordination des exigences et des objectifs des fonctions et des procédés d'évaluation, d'examen et de vérification, souvent en concurrence.

3 Le titulaire doit posséder des aptitudes en relations humaines pour diriger le personnel, motiver et encourager les gestionnaires principaux du Ministère à adopter des systèmes et des pratiques de gestion efficaces et fournir des conseils stratégiques au sous-ministre adjoint et au Conseil de gestion du Ministère.

608 La cote élevée dénote la complexité des connaissances et des compétences nécessaires à l'exécution du travail, la variété des fonctions gérées et le degré de compétences techniques nécessaires pour gérer des domaines de spécialisation diversifiés au sein du Ministère.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion en fonction des politiques étendues ministérielles et gouvernementales ainsi que des buts et des objectifs du Ministère et ceux du programme lors de l'élaboration du cadre de gestion ministériel et de la prestation de conseils faisant autorité quant à l'amélioration des stratégies et des pratiques de gestion.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour élaborer de nouveaux cadres de planification et de nouvelles stratégies de vérification et d'évaluation de programmes afin d'appuyer les divers programmes ministériels, et pour évaluer les conséquences que pourrait

entraîner la modification des activités du programme; élaborer des recommandations pour l'amélioration des renseignements de gestion et des processus de mesure et de contrôle.

(57) 350 Le pourcentage plus élevé indique une forte faculté de réflexion nécessaire pour la recherche, l'examen et l'élaboration de nouveaux cadres de gestion et de processus de planification, afin d'améliorer les activités opérationnelles et les renseignements de gestion.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le directeur général, qui relève du sous-ministre adjoint, Services ministériels, est assujetti aux orientations générales de gestion du Conseil de gestion du Ministère et aux grands objectifs et grandes directives du gouvernement; il est responsable de l'évaluation de l'état des activités de gestion et de programme du Ministère au moyen de la direction d'évaluations de programme et de vérifications internes, et de l'élaboration de cadres de planification et de pratiques et processus améliorés de gestion de l'information.

5C Impact contributif du poste sur les activités ministérielles. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget annuel du Ministère de 118 millions de dollars (en dollars constants).

350 La cote inférieure reflète la taille relative du budget et les conséquences possibles des recommandations sur les activités et les programmes du Ministère.

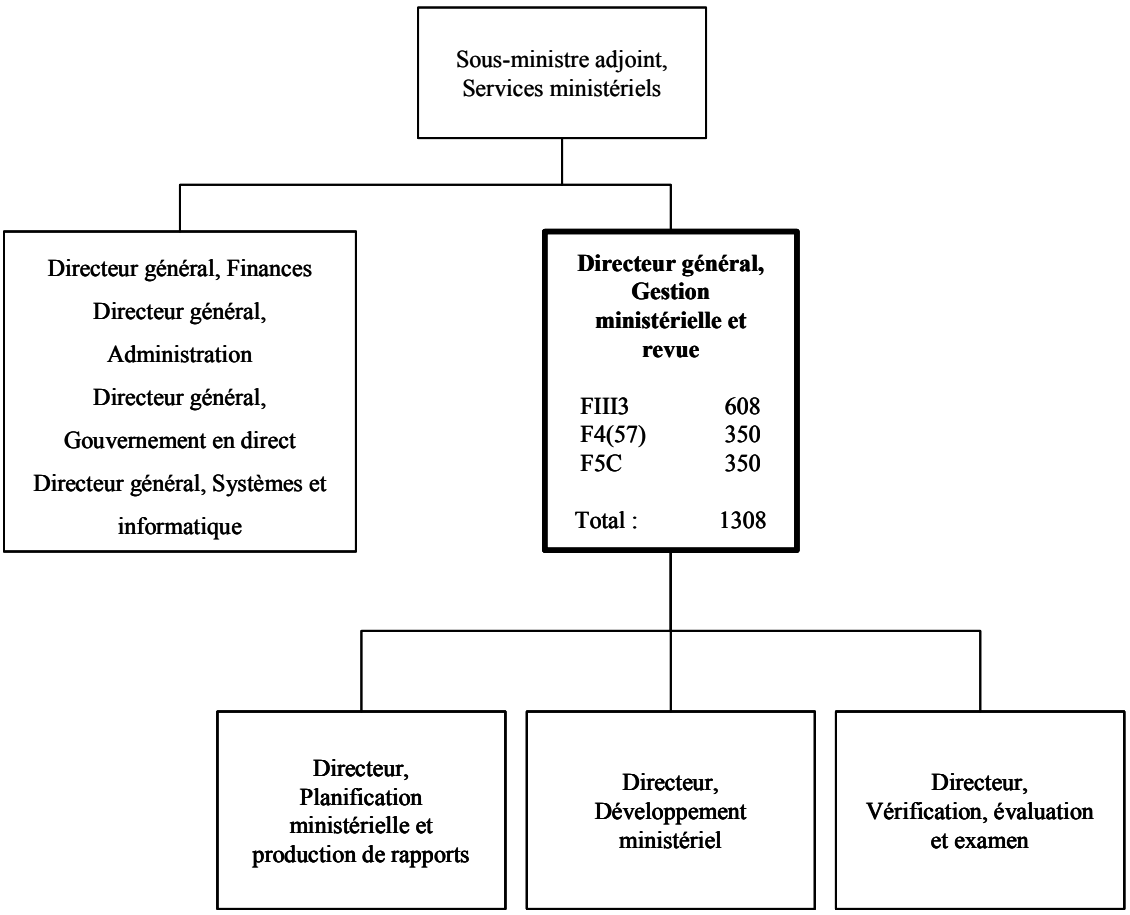
RÉSUMÉ

FIII3	608	F4(57)	350	F5C	350	=	1 308	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL

GESTION MINISTÉRIELLE ET REVUE

NUMÉRO : 6 – O – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 6-O-2

TITRE DU POSTE : Directeur général, Gestion des ressources

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Établir l'orientation stratégique et corporative de l'Agence dans les secteurs de la fonction moderne de contrôleur, de la gestion des ressources humaines, des ressources financières et des services administratifs afin de maximiser l'efficacité dans l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles pour le Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au premier niveau de gestion qui relèvent du sous-ministre. Les autres postes sont les suivants : sous-ministre adjoint, Opérations; sous-ministre adjoint, Politiques, planification et information; directeur général, Communications; chef de cabinet et conseiller ministériel; directeur, Services juridiques.

Les postes de gestion suivants relèvent directement du directeur général :

Le directeur, Fonction moderne de gestion, (3 employés) est responsable de créer et de gérer une réforme administrative axée sur une saine gestion des ressources et un processus décisionnel reposant sur un système moderne de gestion et alignée sur le rendement d'une saine approche en matière de gestion des risques, de systèmes de contrôle adéquats et de pratiques et de valeurs éthiques; assurer une veille stratégique et une analyse de l'ensemble des stratégies, de la planification des politiques, des procédures et des systèmes en place; effectuer des liens appropriés; et recommander des outils, des lignes de conduite, des contrôles et des mesures visant un maximum d'efficacité dans l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles.

Le directeur, Services administratifs, (7 employés) est responsable de la prestation d'une gamme complète de services et de conseils en gestion des approvisionnements et de marchés, en télécommunications, en santé et sécurité au travail, en mesures d'urgence, en gestion immobilière, en gestion de matériel et en gestion de la flotte automobile.

Le directeur, Ressources financières, (9 employés) est responsable de la prestation, à l'échelle corporative, des services de gestion des ressources financières et des conseils dans ce domaine d'expertise, incluant la fonction moderne de contrôleur, l'élaboration et l'instauration d'une structure et d'un processus de gestion financière, la planification budgétaire du cycle de gestion des

dépenses et l'allocation des ressources humaines et financières selon les plans et les priorités de la haute direction; la prestation des services de comptabilité, de gestion des ressources, de recouvrement; et l'élaboration de politiques, de systèmes et de procédures financiers.

Le directeur, Ressources humaines, (9 employés) est responsable de l'élaboration de programmes, de politiques, de procédures et de systèmes efficaces en matière de gestion de ressources humaines qui sont conformes à l'orientation stratégique et corporative de l'Agence; et l'exercice de direction et de leadership dans le cadre de la gestion des divers programmes de ressources humaines.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

L'Agence a pour mandat, en tant que membre du portefeuille d'Industrie, de promouvoir le développement économique des régions du Québec afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi, et de concentrer les efforts sur les petites et moyennes entreprises et sur la valorisation de l'entrepreneurship.

Dans ce contexte, le directeur général, Gestions des ressources, est chargé de planifier, d'établir les orientations et de voir à la mise en œuvre et la réalisation des objectifs de l'Agence en matière de ressources humaines, de ressources financières et de services administratifs.

Le directeur général doit veiller à l'application sans heurt de la réforme administrative que sous-tend la fonction moderne de gestion, afin d'assurer la rentabilité, l'efficience, l'efficacité et l'utilité de l'ensemble des stratégies et des pratiques de gestion du risque, du cadre de contrôle de la gestion, des programmes, des politiques, des pratiques et des systèmes de contrôle. Le titulaire doit aussi assurer une veille stratégique et une analyse des stratégies, des activités de planification des politiques, des procédures et des systèmes intégrés visant à assurer une efficacité maximale dans l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles. La fonction moderne de contrôleur est l'une des six priorités qui aideront le gouvernement à respecter ses engagements (approches axées sur les citoyens, valeurs, résultats et dépenses judicieuses). À cet égard, le titulaire doit assurer qu'il existe au sein de l'Agence un processus d'évaluation des capacités de contrôle adéquat qui assurera une fonction moderne de gestion axée sur un leadership stratégique, des gens motivés, des valeurs et une éthique partagées, l'intégration de l'information sur le rendement, la gestion du risque réfléchie, une gérance rigoureuse et une reddition des comptes précise.

Dans le cadre du programme de gestion des ressources humaines, le directeur général, conformément aux lois, aux politiques et aux directives des organismes centraux, assure la direction de la planification, du développement et de la mise en œuvre des politiques et des programmes liés à tous les domaines des ressources humaines, afin d'assurer une utilisation optimale des effectifs. Le titulaire du

poste est responsable de la mise au point et de la mise en application d'un programme de recrutement, de sélection et de placement délégué dans tous les groupes, les catégories et les niveaux se retrouvant au sein de l'Agence. Il s'occupe de coordonner et de diriger toutes les activités liées à la formation et au perfectionnement du personnel en tenant compte de l'orientation stratégique de l'Agence. Le titulaire dirige la planification, l'organisation et la réalisation d'un programme de relations de travail qui offre à la haute direction, aux agents opérationnels et au personnel des conseils, des interprétations et des directives touchant les politiques, les lois, les règlements, les conventions collectives et les procédures liés à ce domaine afin de fournir à chacun tout l'appui nécessaire dans l'exercice de leurs fonctions et l'exercice de leurs droits et obligations. Le directeur général a également la responsabilité d'orchestrer les activités, les ressources et les programmes de la classification et de la rémunération et d'avantages sociaux, ainsi que l'établissement de pratiques et de procédures dans les domaines des langues officielles et de l'équité en matière d'emploi, en conformité avec les lois, les politiques et les lignes directrices des organismes centraux, mais aussi de façon à ce qu'ils soient réalistes et applicables à l'échelle de l'organisation.

Le directeur général dirige l'équipe de la Direction des services administratifs, élabore les plans et les stratégies de gestion et de mise en œuvre et conseille les gestionnaires supérieurs sur toutes les questions relevant des divers programmes administrés. Le titulaire fournit leadership et direction dans la gestion des opérations des divers secteurs administratifs, notamment la gestion immobilière, les télécommunications, la santé et la sécurité au travail, les mesures d'urgence, les enquêtes sur les accidents de travail et le volet interne de la stratégie de développement durable. Le titulaire gère en outre le développement de politiques, les lignes directrices et les procédures en matière de services administratifs, et dirige, négocie et recommande l'établissement des libellés de protocoles d'entente afférents.

Pour ce qui est de la gestion des ressources financières, le directeur général est responsable de l'élaboration et de la mise à exécution des plans opérationnels pluriannuels, des politiques, des lignes directrices, des procédures et des contrôles essentiels à la gestion, au contrôle, à la comptabilité et à la vérification des ressources financières de l'Agence. Le titulaire doit en outre conseiller et guider la haute direction en gestion des budgets et en planification opérationnelle, et formuler des avis sur des propositions, des mémoires ou des soumissions. Il est imputable pour la gestion des ressources de fonctionnement, utilisées pour les contrats de services professionnels, la gestion immobilière et l'achat et l'entretien des équipements.

Le directeur général est appelé à développer et à entretenir de nombreuses relations de travail et à maintenir un climat de confiance réciproque en favorisant des échanges harmonieux avec les représentants d'autres ministères fédéraux et organismes centraux, ainsi qu'avec les représentants syndicaux concernés, afin de veiller à ce que les intérêts de l'Agence soient compris et pris en compte. Le

titulaire doit établir et entretenir avec ces organisations un processus de concertation ou d'échange d'information permettant de profiter des expériences professionnelles de chacune pour assurer la résolution de problèmes communs.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Secteur	ETP :	30
	Budget de fonctionnement :	800 000 $
Ministère	ETP :	380
	Budget de fonctionnement :	6,7 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Fournir leadership et direction dans le domaine de la gestion des ressources humaines et financières et des services administratifs en élaborant des plans stratégiques d'utilisation des ressources et des plans opérationnels pluriannuels.

2. Assurer une veille stratégique et une analyse de haut niveau des stratégies, des activités de planification, des politiques, des procédures et des systèmes intégrés visant à assurer un contrôle des risques et une efficacité maximale de l'utilisation des ressources humaines, financières et matérielles de l'Agence et des régions.

3. Diriger l'application de la réforme administrative que sous-tend la fonction moderne de gestion afin d'assurer la rentabilité, l'efficience, l'efficacité et l'utilité de l'ensemble des stratégies et des pratiques de gestion du risque, du cadre de contrôle de la gestion, des programmes, des politiques, des pratiques et des systèmes de contrôle.

4. Fournir au comité exécutif et aux dirigeants des renseignements opportuns, de même que des avis préventifs à l'égard de la gestion et du rendement des programmes et des interventions de l'Agence dans les régions.

5. Élaborer et mettre en œuvre la stratégie en matière de gestion des ressources humaines, financières et des services administratifs, en tenant compte des orientations et des priorités de l'Agence et de celles des clients internes et externes.

6. Offrir un appui opérationnel et un processus de vérification et de surveillance dans tous les secteurs de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles et des services administratifs, ainsi qu'établir des politiques et des mécanismes de santé et de sécurité au travail qui

répondent à la fois aux besoins de l'Agence et satisfassent aux exigences des lois, des règlements et des organismes centraux.

7. Établir et maintenir des relations harmonieuses avec les représentants syndicaux, les autres ministères, les agences centrales et les associations professionnelles afin de représenter les intérêts de l'Agence.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur général, Gestion des ressources

COMPÉTENCE

G Maîtrise des concepts, des théories et des techniques ainsi que des tendances de la gestion intégrée, notamment dans le domaine de la gestion des biens, du matériel, du personnel et des finances, et autres services administratifs; connaissance approfondie des lois fédérales ainsi que des règlements et lignes directrices des organismes centraux qui touchent de telles activités.

III Coordonner l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, de systèmes et de contrôles dans une vaste sphère de fonctions et de services financiers et administratifs, et fournir conseils et orientation à la direction de l'Agence dans ces domaines.

3 Pour réaliser les objectifs du poste, le titulaire doit gérer et motiver un personnel, agir comme contact avec les organismes centraux et fournir des conseils aux comités de gestion et participer à leurs travaux.

608 La valeur inférieure traduit la variété des activités en cause, dans des contextes organisationnel et opérationnel reliés.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

F Réflexion dans le cadre des buts généraux de l'Agence et des directives et lignes directrices des organismes centraux, afin de fournir un éventail de systèmes et de services de gestion et des conseils à la haute direction dans ces domaines et participer à la formulation de politiques et de programmes ministériels.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour que l'Agence s'adapte efficacement aux lois et aux modifications des politiques et des directives des organismes centraux; pour conseiller les gestionnaires au sujet des politiques et de l'affectation des ressources; et pour coordonner les activités générales diversifiées.

(57) 350 Le pourcentage élevé représente le rôle fonctionnel supérieur du poste dans la gestion de toutes les fonctions d'infrastructure de l'Agence, ainsi que sa contribution au processus décisionnel corporatif.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

F Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre, reçoit une orientation générale concernant l'interprétation et l'application des divers règlements et lois et fournit à la direction de l'Agence des conseils sur les systèmes et les services en ressources humaines, financiers et administratifs.

2P Impact dominant sur les activités et le budget de fonctionnement de 800 000 $ (en dollars constants) de la direction générale.

350 La cote élevée traduit la liberté d'action du poste, de par son niveau hiérarchique et sa contribution à la gestion de l'ensemble des ressources de l'Agence, et est compatible avec l'ampleur du budget directement contrôlé.

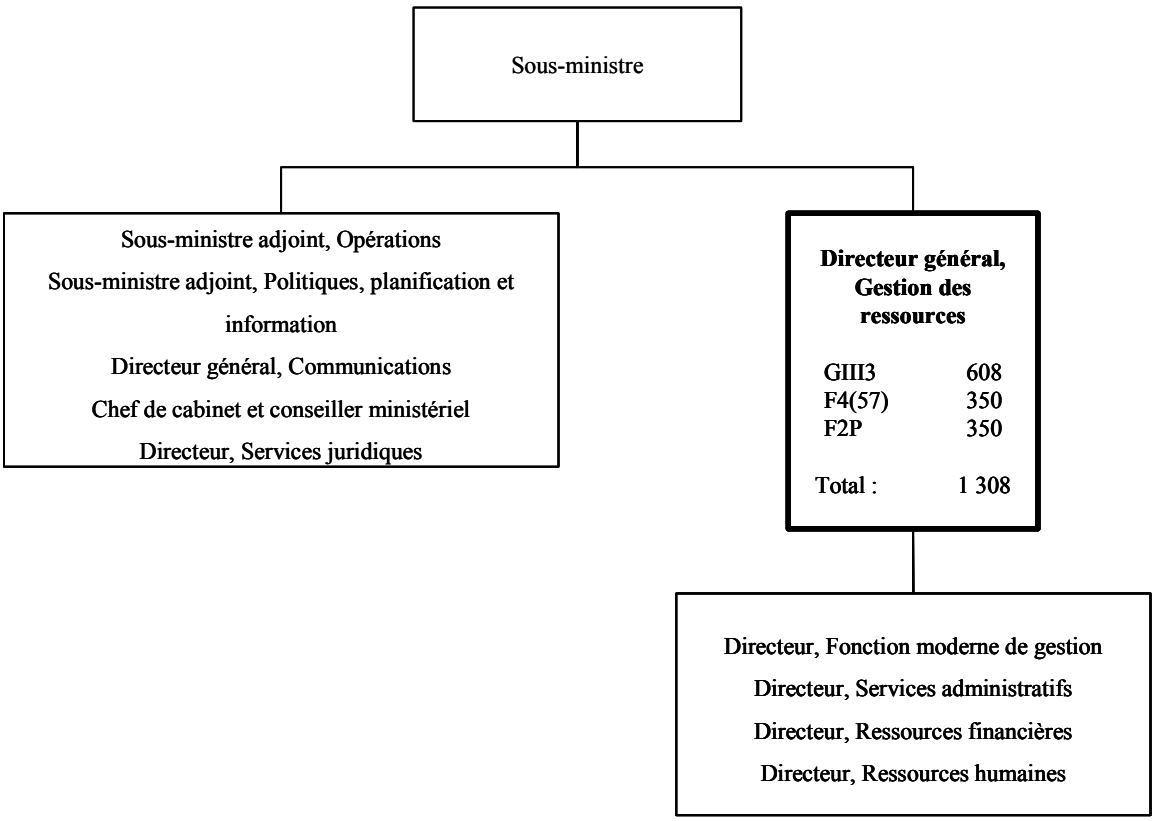
RÉSUMÉ

GIII3	608	F4(57)	350	F2P	350	=	1 308	0

DIRECTEUR GÉNÉRAL

GESTION DES RESSOURCES

NUMÉRO 6 – O – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-O-1

TITRE DU POSTE : Directeur, Secrétariat corporatif

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des lignes directrices, des processus et des procédures en vue d'assurer la prestation de services administratifs essentiels au ministre et au sous-ministre relativement à la gestion de la correspondance ministérielle, au soutien de bureau et des services de secrétariat, y compris les activités concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels (AIPRP) du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des quatre postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent du directeur général, Coordination de la politique et du portefeuille. Les autres postes sont les suivants : directeur principal, Analyse stratégique et économique; directeur principal, Plans, consultation et affaires du Nord; directeur principal, Développement durable et affaires internationales.

Les fonctions particulières des postes relevant du directeur, Secrétariat corporatif, sont les suivantes :

Le gestionnaire, Correspondance de la haute direction, (10 employés) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des systèmes, des processus et des procédures pour la préparation et la production de la correspondance du ministre et du sous-ministre; de réviser et d'approuver la correspondance qui doit être signée par le ministre avant de la transmettre au public, aux autres ministres, aux députés et au secteur privé, ainsi que toute la correspondance et tous les documents devant être signés par le sous-ministre; de coordonner les réponses nécessitant l'intervention de plusieurs directions générales et organismes; de gérer les travaux de rédaction effectués pour d'autres directions générales et organismes; d'élaborer et de maintenir un environnement de production automatisé, y compris un système de suivi de la correspondance.

Le gestionnaire, Affaires parlementaires, (3 employés) est responsable de préparer et de coordonner la préparation de dossiers d'information et de discours pour la présence du ministre à la Chambre des communes durant la période des questions et les comparutions devant les comités parlementaires; de superviser et de résumer les enjeux et les mesures législatives du Ministère et d'autres ministères présentant un intérêt pour le Ministère et d'en assurer le suivi; de coordonner ou de préparer des réponses aux questions écrites et aux pétitions; de coordonner le dépôt de documents et de prodiguer des conseils à ces égards.

Le gestionnaire, Affaires au Cabinet, (3 employés) est responsable de coordonner la préparation des documents d'information et des comptes rendus à l'intention du ministre pour chaque réunion du Cabinet et des comités du Cabinet; d'élaborer et de mettre en œuvre des méthodes et des procédures pour la réception, l'inscription, le suivi et le renvoi des documents du Cabinet, ainsi que pour assurer la distribution et le contrôle de tous les documents du Cabinet au sein du Ministère; d'assurer la collaboration opportune du Ministère et d'organiser sa participation aux discussions interministérielles des mémoires au Cabinet; de prodiguer des conseils sur la planification, le contenu, le style et la présentation des documents du Cabinet.

Le gestionnaire, Services à la haute direction, (1 employé) est responsable d'élaborer et de mettre en œuvre des systèmes et des procédures visant à faciliter les processus décisionnels au sein du Ministère; d'élaborer des programmes de travail, de préparer des documents et de coordonner l'organisation du travail des cadres supérieurs du Ministère; d'élaborer et d'assurer le fonctionnement d'un processus d'examen interne; de coordonner et de fournir le soutien logistique nécessaire dans le cadre des événements, des réceptions et des réunions auxquels participe le ministre ou le sous-ministre.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère assure la gestion des principaux programmes d'orientation, de recherche et de développement scientifique et technique et de soutien à l'industrie ayant une envergure nationale et internationale et qui concernent la masse continentale du Canada et les secteurs énergétique, forestier, minier et minéral. Le Ministère a pour mandat de promouvoir le développement durable et l'utilisation judicieuse des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada.

C'est dans ce contexte que le directeur du Secrétariat corporatif élabore et met en œuvre des méthodes, des procédures et des processus visant à soutenir le ministre et les sous-ministres dans l'établissement de liens latéraux et horizontaux en vue de prendre des mesures à l'égard des enjeux en matière de politiques et de programmes dans différents milieux. Le titulaire fournit des services de secrétariat pour les réunions des cadres supérieurs ministériels, y compris le Comité de gestion ministérielle. Il gère une gamme de services de secrétariat et doit

déterminer et apporter les améliorations aux procédures et aux processus du Secrétariat.

Le directeur est responsable d'élaborer et de maintenir un système de suivi ministériel pour faire en sorte de soutenir et d'assurer le suivi des initiatives importantes et des événements spéciaux du Ministère. Le titulaire effectue des analyses des exigences stratégiques et relatives à l'information, établit les délais et coordonne l'apport de tout le Ministère. Il fait la synthèse de cette information pour fournir des conseils stratégiques et intégrés sur toutes les questions ministérielles et gouvernementales importantes et délicates, et veille à ce que les conseils et la présentation soient compatibles du point de vue politique avec les objectifs généraux du Ministère et du gouvernement.

Le directeur prend des mesures à l'égard d'une grande variété de questions stratégiques et administratives soulevées par le bureau du ministre et les bureaux des sous-ministres. Le titulaire doit souvent composer avec des situations critiques dans lesquelles il doit régler rapidement et efficacement les problèmes avant qu'ils ne deviennent des enjeux importants. L'un des défis majeurs que doit relever le titulaire consiste à se tenir au fait des questions courantes afin que les mesures appropriées à prendre soient présentées au ministre dans les meilleurs délais d'exécution possible et sans que le niveau et la qualité des services offerts n'en souffrent. Un autre défi qu'il doit relever consiste à s'assurer qu'on accorde une attention vive et soutenue à ces questions afin d'assurer le succès de la participation du Ministère aux grands et importants domaines de pointe du programme de la politique économique.

Le directeur élabore et met en œuvre des stratégies, des processus et des procédures pour fournir un soutien au ministre dans ses relations avec les députés. Pour ce faire, le titulaire doit travailler en étroite collaboration avec le personnel ministériel de manière à traduire exactement et diplomatiquement les positions du Ministère sur tous les enjeux politiques, opérationnels et relatifs aux cas.

Le directeur veille à ce que le ministre reçoive le soutien ministériel approprié pour s'acquitter de ses responsabilités à titre de député et de membre du Cabinet. Le titulaire est responsable d'élaborer des politiques et des stratégies en consultation avec le Bureau du Conseil privé afin de s'assurer que les travaux du Cabinet sont exécutés conformément au processus évolutif d'établissement des priorités stratégiques du Cabinet. Il doit coordonner la préparation des réponses en vue de la période de questions quotidienne au Parlement et veiller à ce que le ministre soit adéquatement informé sur tous les points figurant à l'ordre du jour des réunions hebdomadaires du Cabinet.

Le directeur élabore et met en œuvre des lignes directrices, des processus et des procédures pour faire en sorte que les réponses aux demandes de renseignements et à la correspondance soient ponctuelles, précises et conformes à la politique gouvernementale et ministérielle.

Le directeur exerce une autorité au sein du Ministère en ce qui concerne un certain nombre de textes législatifs et de textes réglementaires ministériels. Le titulaire maintient un registre central, coordonne les processus de certification pour veiller à ce que les règlements soient conformes aux exigences à l'extérieur du Ministère et à ce que les intérêts du grand public et de l'industrie canadienne soient pris en compte dans l'élaboration et la promulgation des règlements ministériels.

Le directeur supervise la prestation d'un vaste éventail de services administratifs et de services à la haute direction destinés aux bureaux du ministre et du sous-ministre. L'un des principaux défis que le directeur doit relever consiste à régler les situations de crise qui se produisent dans le cadre des responsabilités du ministre et du sous-ministre et à élaborer les systèmes et les procédures qui permettront de dégager des problèmes éventuels et de les présenter dans le cadre d'un programme dont on peut s'occuper d'une manière efficiente et efficace avant que ces problèmes ne prennent l'ampleur de crises.

Le directeur entretient des contacts avec des cadres supérieurs du Conseil du Trésor du Canada, du Bureau du Premier ministre, du Bureau du Conseil privé et d'autres ministères, avec des hauts fonctionnaires du Parlement et des représentants d'associations et d'organismes nationaux en matière de ressources naturelles au sujet des grandes questions d'intérêt pour le Ministère, des politiques et des programmes gouvernementaux relatifs au mandat du Ministère et de l'interprétation des directives et des règlements énoncés dans ces politiques.

Le directeur doit traiter une variété et un nombre important de questions litigieuses et de problèmes, souvent délicats et exigeant une réponse rapide, liés au Programme d'AIPRP du Ministère. Le titulaire du poste doit élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des approches pour veiller à ce que le programme soit proactif et qu'il s'inscrive dans un cadre visant à aider le personnel à se conformer à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et à en discerner les irrégularités.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Direction :	ETP :	23
	Budget de fonctionnement :	260 000 $
Ministère :	ETP :	5 600
	Budget de fonctionnement :	420 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Veiller à ce que le ministre, le sous-ministre et les gestionnaires supérieurs ministériels reçoivent des documents appropriés du Cabinet et du Parlement pour leur permettre de s'acquitter de leurs responsabilités ainsi que des services et des conseils pertinents sur toutes les questions courantes et prioritaires touchant le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui relèvent du ministre.

2. Veiller à la gestion efficace et efficiente de toutes les demandes de renseignements et de toute la correspondance adressées aux bureaux du ministre et du sous-ministre et fournir une vaste gamme de services administratifs à ces bureaux.

3. Diriger l'attribution de pouvoirs corporatifs relativement à un certain nombre de textes législatifs et de textes réglementaires ministériels.

4. Définir et communiquer l'orientation stratégique, les politiques, les priorités et la position du Ministère sur les questions touchant l'AIPRP. Offrir des conseils d'ordre politique et stratégique faisant autorité au ministre, au sous-ministre, aux sous-ministres adjoints et aux cadres supérieurs afin de les aider à atteindre les objectifs des lois en matière d'AIPRP. Établir les pouvoirs et les mécanismes d'approbation requis pour suivre les orientations des politiques et des programmes du Ministère.

5. Représenter le Ministère dans les consultations touchant l'AIPRP auprès de la population, des enquêteurs et des chercheurs pour expliquer la teneur de la législation ainsi que les règles et les modalités d'accès. Expliquer clairement la position du Ministère et, lorsque c'est possible, négocier des solutions de compromis qui répondent à leurs attentes, tout en respectant l'esprit de la loi.

6. Gérer la préparation des rapports et des séances d'information sur l'AIPRP à l'intention du ministre, du sous-ministre et des cadres supérieurs. Préparer les documents de planification et l'information pertinente pour le rapport annuel au Parlement.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur, Secrétariat corporatif

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance de la législation, des politiques et des programmes du Ministère; connaissance exhaustive des mécanismes des systèmes parlementaire et de cabinet; connaissance très approfondie des pratiques de gestion de la correspondance ainsi que des politiques, des processus et des procédures d'AIPRP au gouvernement fédéral; connaissance approfondie des politiques et des pratiques fédérales liées à la gestion financière, des ressources humaines et du matériel.

II Gestion conceptuelle et opérationnelle de toutes les activités liées à la prestation de services administratifs au ministre, à la prestation de services à la haute direction offerts au sous-ministre et à la facilitation des relations avec le ministre, avec le Ministère et entre les organismes.

3 Le titulaire doit posséder des aptitudes en relations humaines pour consulter les fonctionnaires des bureaux du ministre et des cadres supérieurs du Ministère, des organismes et du Parlement et les conseiller.

460 La cote élevée dénote le niveau d'expertise requis pour soutenir le ministre, le sous-ministre et les membres de la haute direction du Ministère dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies pour régler de nombreuses questions importantes et délicates référées au ministre concernant tous les aspects du portefeuille du Ministère et des organismes associés.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion dans le cadre des approches, de l'orientation et des politiques ministérielles quant au portefeuille du ministre et aux activités administratives du Ministère.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour synthétiser les points de vue du ministre et du Ministère en un programme ministériel exhaustif.

(50) 230 Le pourcentage supérieur reflète le défi grandissant associé au soutien du bureau du ministre et des bureaux des sous-ministres, et dénote également l'ampleur du défi associé à la faculté d'analyse nécessaire pour résoudre des questions délicates sous la contrainte d'échéances brèves.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général, agit dans le cadre des lignes directrices établies pour élaborer et coordonner les processus décisionnels au cabinet du ministre et au Ministère et les services ministériels dispensés en vue de soutenir les activités du ministre et des sous-ministres dans toutes les régions du pays.

5I Impact indirect du poste sur les activités du Ministère tel que représenté par un budget de fonctionnement de 420 millions de dollars (en dollars constants). Le titulaire du poste a une influence importante sur l'intégration et la prestation de conseils stratégiques relatifs à la planification sur les initiatives et les activités générales du Ministère.

230 La cote élevée indique que le titulaire a une liberté d'action quant à l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et des plans visant à régler d'importants enjeux ministériels dans différents milieux, ainsi qu'à leurs conséquences à l'échelle gouvernementale grâce à la gestion du Programme d'AIPRP.

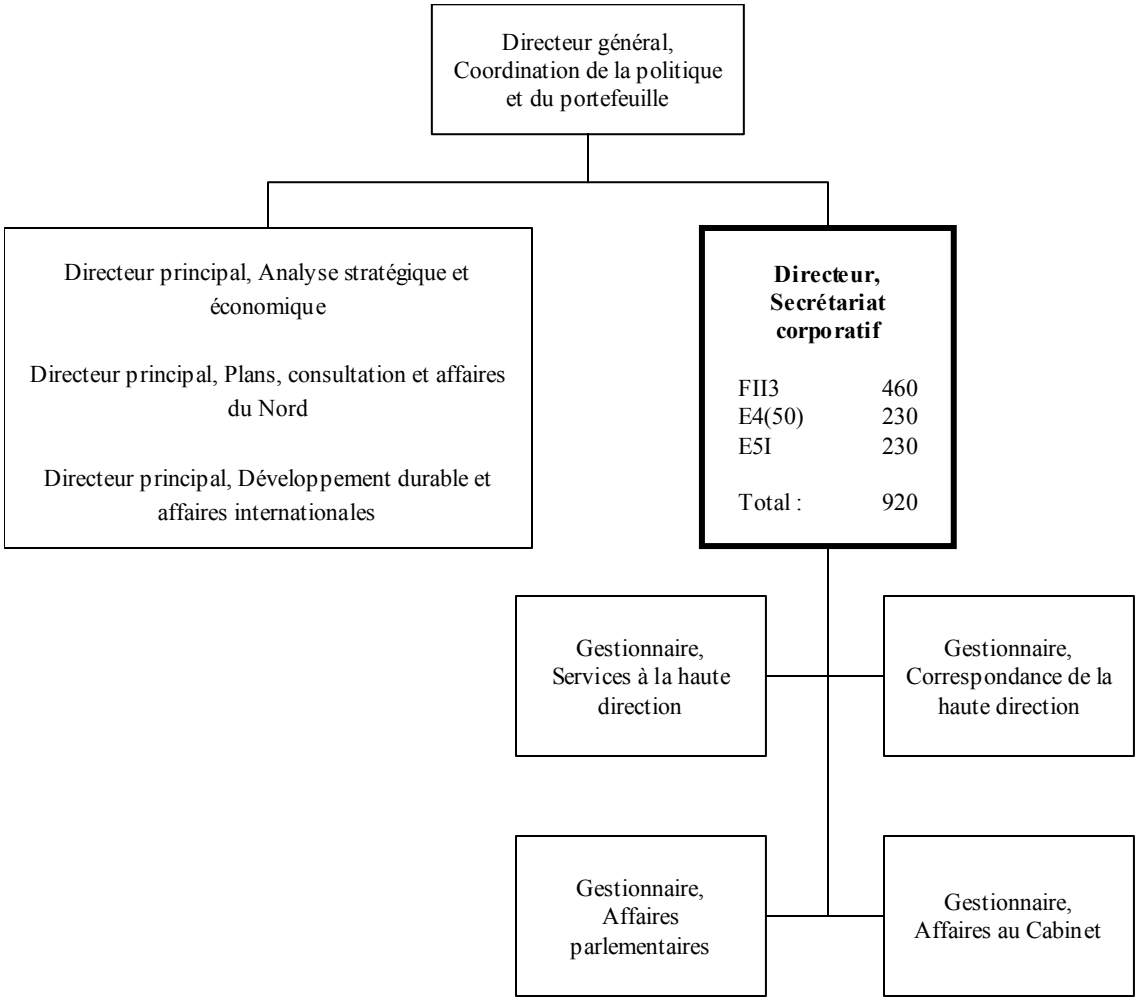
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E5I	230	=	920	0

DIRECTEUR

SECRÉTARIAT CORPORATIF

NUMÉRO : 4 – O – 1



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-O-2

TITRE DU POSTE : Directeur régional, Services de gestion (Ontario)

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Élaborer et mettre en œuvre des cadres de gestion novateurs et holistiques et orienter la formulation de conseils éclairés et la prestation de services pour toutes les activités ayant trait aux finances, à la gestion et à l'administration, notamment la gestion des biens, les approvisionnements et la passation de marchés, la gestion de l'information, le milieu de travail durable et la gestion financière pour la région de l'Ontario, le Service météorologique du Canada (SMC) et l'Institut national de recherche sur les eaux (INRE).

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des six postes au deuxième niveau de gestion relevant du directeur général régional pour la région de l'Ontario. Les autres postes sont les suivants : directeur régional, Conservation de l'environnement; directeur régional, Protection de l'environnement; directeur régional, Service météorologique du Canada; directeur régional, Affaires ministérielles des Grands Lacs; directeur, Ressources humaines (région de l'Ontario, SMC et INRE).

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du directeur régional, Services de gestion, sont les suivantes :

Le gestionnaire, Planification stratégique et gestion de l'information, (25 employés) doit gérer la planification stratégique et la gestion du changement pour la Direction; superviser la gestion de deux bibliothèques et archives nationales; gérer la prestation d'un large éventail de services et de stratégies (dossiers, Accès à l'information et protection des renseignements personnels, Gouvernement en direct, affaires électroniques, pages Web) pour les trois organisations nationales clientes.

Les gestionnaires, Services en gestion financière - Downsview et Burlington, (26 employés) sont responsables d'offrir un large éventail de services et de conseils en gestion financière à deux organisations clientes; de gérer la Stratégie d'information financière (SIF) et d'assurer la gestion des ressources de l'INRE.

Le gestionnaire, Services des approvisionnements et des contrats, (8 employés) est tenu de fournir des conseils et des services ayant trait à l'approvisionnement et à la passation de marchés, à la location-acquisition, aux protocoles et mémoires d'entente, aux entreprises conjointes, à la négociation de partenariats, à la gestion moderne, aux fonctions d'examen et de vérification des pratiques internes d'achat et de passation de marchés et à la formation et au perfectionnement sur les outils d'acquisition, comme les cartes de crédit d'achat ainsi que les commandes d'achats locaux pour les trois organisations nationales clientes.

Le gestionnaire, Services d'environnement de travail durables, (8 employés) est tenu de fournir des conseils et des services ayant trait à la santé et à la sécurité, à la sécurité matérielle, au système de gestion de l'environnement des services immobiliers, aux locaux, au stationnement, aux installations, à la reprise des activités et à la planification de la continuité pour les trois organisations nationales clientes.

Le gestionnaire, Gestion des biens, (21 employés) est responsable d'assurer l'intégrité de l'information destinée aux états financiers et de fournir des conseils et des services ayant trait aux immobilisations et aux biens en dépôt, au répertoire de biens immobiliers, à la gestion du parc pour la région et le SMC, à l'entreposage et aux magasins nationaux du SMC, au transport de marchandises dangereuses, aux éliminations, aux radiations, à la gestion du cycle de vie.

Le gestionnaire, Services conseil en gestion financière, (5 employés) est tenu de fournir des services et des conseils éclairés à la haute direction de la région de l'Ontario concernant les budgets, le contrôle des affectations, l'établissement de partenariats avec d'autres organisations régionales et l'analyse des tendances; de participer aux activités de communication de l'information de la haute direction, comme la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) et d'autres rapports et analyses; de coordonner et de gérer les stratégies et les initiatives internes et gouvernementales, comme la fonction de contrôleur moderne et la SIF; et de fournir une formation sur le système financier et de satisfaire aux exigences en matière de rapports des trois organisations clientes au Canada.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère a pour mandat de protéger et de préserver l'environnement au Canada, notamment la qualité de l'air et de l'eau, ainsi que la faune du pays et son habitat; de protéger les Canadiens en communiquant à l'avance de l'information sur les risques naturels associés à l'environnement atmosphérique; d'éduquer les Canadiens et Canadiennes sur les questions environnementales; et de promouvoir les saines pratiques environnementales en établissant et en appliquant des normes environnementales.

C'est dans ce contexte que le directeur régional, Services de gestion, offre toute la gamme de services ayant trait aux finances, à l'administration et à la gestion à

trois grandes organisations clientes distinctes dont les activités sont décentralisées en Ontario et au Canada. Ces clients sont le directeur général régional de la région de l'Ontario, le sous-ministre adjoint du SMC et le directeur général de l'INRE.

Le directeur gère et concilie les besoins et les demandes des trois organisations clientes qui mènent des activités à l'échelle régionale et nationale ainsi qu'au sein de l'Institut. Chaque organisation a une culture unique et des modes de fonctionnement et de gestion différents ainsi que des programmes variés. Le défi que doit relever le titulaire consiste à harmoniser les attentes différentes et à offrir un niveau de service uniforme et juste. Au nombre des complexités, mentionnons le travail dans une organisation matricielle où deux des organisations clientes (SMC et INRE) sont des groupes de clients externes de qui ne relève pas directement le titulaire. Ce dernier doit donc établir des liens efficaces avec d'autres directeurs régionaux des Services de gestion qui seront touchés par les mesures qu'il prend à l'échelle nationale pour les besoins des services de gestion.

Le directeur dirige l’examen et la modification des pratiques et des processus de la Direction des services de gestion, afin de repositionner et de réorienter ses responsabilités, de se doter d'une solide capacité de moderniser la fonction de contrôleur et de mettre en œuvre la SIF, ainsi que d'améliorer la prestation de services et de conseils stratégiques aux trois organisations clientes.

Le directeur dirige l'élaboration de nouveaux processus administratifs ou leur renouvellement ainsi que leur application dans la région et contribue à cet égard aux initiatives du Ministère. Le directeur est le champion ministériel du milieu financier pour ce qui est des initiatives internes et est le seul représentant régional au comité directeur du renouvellement du processus opérationnel du Ministère. Le défi consiste à concilier les besoins uniques de chaque organisation cliente et à persuader tous les clients des avantages de cette restructuration pour la prestation de services et le partage des coûts. Le titulaire établit et entretient de solides relations de travail avec les Services ministériels à l'administration centrale afin de faciliter la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives ministérielles et gouvernementales influant sur le portefeuille diversifié, comme la gestion moderne, la fonction de contrôleur et la SIF.

Le directeur élabore et met en œuvre des cadres de prestation de services novateurs et en assure l'évaluation continue et conçoit et met en œuvre des approches et des stratégies opérationnelles en vue de la prestation de services et de conseils pour un large éventail d'activités, notamment la gestion des biens, la passation de marchés, la gestion de l'information, le milieu de travail durable et la gestion financière exigeant un savoir-faire dans divers domaines, de la crédibilité et un solide leadership afin d'assurer que les trois organisations clientes bénéficient du niveau de services et de conseils les plus élevés.

Le directeur élabore et gère les programmes et les systèmes d'information, d'analyse et de planification financière pour la région et l'INRE. Ces services assurent la prestation d'une planification financière pluriannuelle, notamment la

préparation de plans d'activités, de contrats de gestion, de plans d'investissement, de la MJANR et des présentations au Conseil du Trésor et au Cabinet.

Le directeur négocie les ententes sur le niveau de services avec les clients, notamment les normes pour un niveau de services de base. Il exploite les possibilités d'ententes conjointes à l'échelle locale en offrant des services dans le domaine des finances et de la gestion selon le principe de recouvrement des coûts à d'autres ministères et aux locataires non gouvernementaux se trouvant à Burlington et négocie les ententes de service et le financement avec ces organisations.

Le directeur offre des conseils financiers stratégiques, des analyses coûts-avantages, des analyses de tendances et des évaluations du risque aux comités de gestion des trois organisations clientes. Il recommande les outils financiers les plus appropriés et avantageux, notamment les protocoles d'accord, les ententes de contribution, les vrais partenariats et les marchés. Le directeur doit concilier les intérêts des intervenants, des fournisseurs externes, des gouvernements provinciaux et territoriaux et des groupes d'intérêts spéciaux pour parvenir à un consensus et assurer la compatibilité avec les politiques et les procédures gouvernementales.

Le directeur élabore des stratégies novatrices à l'intention des comités de gestion en vue de satisfaire des besoins conflictuels en matière de ressources et de l'allocation et de la réallocation des ressources dans un cadre pluriannuel, notamment les approches de report, les possibilités de gestion de trésorerie, la production de revenus, le recouvrement des coûts et les partenariats avec les organismes externes.

Le directeur négocie un large éventail de questions avec les responsables du Conseil du Trésor, les chefs fonctionnels de l'administration centrale, les responsables des autres ministères, y compris Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Agriculture et Agroalimentaire Canada, Santé Canada, Transports Canada et d'autres organismes externes des secteurs public et privé, notamment Nav Canada. La complexité s'accroît du fait des ressources limitées avec lesquelles négocier les priorités conflictuelles et changeantes des intervenants et de la difficulté de parvenir à un accord lorsque les buts et les objectifs des parties diffèrent.

Le directeur gère les volets de la région de l'Ontario du Système de gestion de l'environnement, un système national d'information environnementale, qui comprend des initiatives ayant trait à la gestion des déchets, aux substances qui appauvrissent la couche d'ozone, à l'efficacité énergétique, aux approvisionnements verts et à la gestion du parc. Le titulaire est le représentant de la région de l'Ontario au Réseau du développement durable de la région de l'Ontario, un réseau fédéral comprenant plusieurs intervenants, entre autres des représentants de plusieurs organisations fédérales, d'Ontario Hydro, d'offices de protection de la nature et d'organismes provinciaux.

Le directeur planifie la gestion des biens immobiliers et des immobilisations, notamment l'acquisition et l'élimination de divers biens immobiliers, les réserves d'espèces sauvages, les sites de surveillance de la pollution de l'eau, les installations radar, un laboratoire scientifique et un centre de recherche atmosphérique. Il élabore des stratégies en vue d'utiliser les installations et les locaux en Ontario, dans d'autres provinces et dans l'Arctique, avec TPSGC et d'autres propriétaires, comme des sociétés immobilières privées et des universités.

Le directeur gère le service national d'achat, d'entreposage et de distribution du matériel et des fournitures météorologiques afin d'exploiter 24 heures par jour, sept jours sur sept, un réseau d'acquisition de données et d'observation météorologique se trouvant dans chaque région du pays, y compris l'Arctique. Comme toute panne du système influe grandement sur la sécurité publique et aérienne, cette responsabilité accroît la complexité des activités de gestion, de planification et d'entretien des installations.

Le directeur gère deux bibliothèques nationales de recherche : la bibliothèque atmosphérique et météorologique et la bibliothèque nationale de recherche sur les eaux, qui sont des centres d'excellence nationaux pour les publications en sciences aquatiques et météorologiques au Canada.

Le directeur est membre du Réseau financier national, du Comité directeur des biens immobiliers, du Comité directeur de la gestion de l'information et du Comité national d'administration. Le titulaire doit s'assurer que le point de vue régional est pris en compte dans toutes les discussions, tout en faisant preuve d'un esprit d'équipe en cas de préoccupations nationales. Le titulaire est un membre supérieur de divers comités de gestion et, à ce titre, participe largement à l'établissement de leur culture et de leur cadre de responsabilisation et de mesure du rendement.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

ETP :	100
Budget de fonctionnement :	1,1 million $
Budget total de fonctionnement du client :	16,7 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Assurer un leadership professionnel en tant que gestionnaire pour orienter l'élaboration et la mise en œuvre des cadres novateurs et holistiques de planification, de politique et de prestation de services afin d'améliorer le rendement et d'atteindre les buts et les objectifs.

2. Gérer la prestation d'un large éventail de services, notamment la gestion de biens, l'approvisionnement et la passation de marchés, la gestion de l'information, le milieu de travail durable et la gestion financière.

3. Orienter la prestation de conseils financiers stratégiques, des analyses coûts-avantages, des analyses des tendances et des évaluations du risque aux comités de gestion pour contribuer à leurs exercices de planification stratégique et opérationnelle et assurer la prise de décisions judicieuses.

4. Négocier des ententes sur les niveaux de services avec le directeur général régional, région de l'Ontario, le sous-ministre adjoint du SMC et le directeur général de l'INRE, ainsi qu'avec d'autres ministères, ordres de gouvernement, organisations non gouvernementales et intervenants externes; faciliter la mise en place d'entreprises conjointes et de partenariats avec des organisations régionales clés pour permettre la prestation de services de qualité de manière rentable.

5. Gérer le service national d'achat, d'entreposage et de distribution du SMC pour le matériel et les fournitures météorologiques afin d'aider à exploiter 24 heures par jour, sept jours sur sept, un réseau d'acquisition de données et d'observation météorologique se trouvant dans chaque région du pays, y compris l'Arctique.

6. En tant que champion ministériel, diriger les initiatives de programmes et de politiques nationales attribuées et contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives ministérielles et gouvernementales et assurer la prise en compte adéquate des questions des clients du portefeuille à l'échelle régionale, nationale et de l'Institut.

7. Élaborer des plans et des stratégies en vue d'utiliser les installations et les locaux en Ontario, dans d'autres provinces et dans l'Arctique, avec TPSGC et d'autres propriétaires, comme des sociétés immobilières privées et des universités.

8. Établir et entretenir de solides liens et relations de travail avec le cadre de gestion de la région de l'Ontario, le SMC, l'INRE, les Services ministériels et d'autres organisations aux administrations centrales, des hauts représentants des autres ministères et organismes centraux, d'autres ordres de gouvernement, des établissements universitaires, des industries, des groupes d'intérêt et d'autres partenaires et intervenants externes clés, afin de faciliter le consensus sur des questions propres aux organisations clientes assignées et d'appuyer les partenariats et les entreprises conjointes avec des partenaires éventuels d'organisations internes et externes.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Directeur régional, Services de gestion (Ontario)

COMPÉTENCE

F Vastes connaissances en matière de finances et d'administration, de planification opérationnelle, de gestion du matériel, de gestion des biens, de sécurité, d'information et de gestion de bibliothèque pour formuler des conseils et dispenser des services aux trois organisations clientes; connaissance approfondie des trois organisations clientes et de la gestion de deux bibliothèques scientifiques nationales.

II Les compétences en matière de gestion et d'opération nécessitent la planification et la coordination des activités propres aux services de gestion, notamment la planification, les services d'information (bibliothèque et Accès à l'information et protection des renseignements personnels), les finances et la gestion comptable, la gestion du matériel, la gestion des biens, la sécurité, la passation de marché et les achats.

3 L'atteinte des objectifs fixés exige d'établir et de maintenir de nombreux rapports et relations de travail dans toute la région, avec les représentants ministériels ainsi qu'avec les clients de SMC de l'ensemble du Ministère et de diriger et motiver 100 employés.

460 La cote élevée reflète les solides expertises et connaissances nécessaires pour exécuter tout un éventail d'activités d'aide à la gestion.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Les fonctions relatives à ce poste sont exécutées selon les politiques et les procédures définies par des organismes centraux et la direction ministérielle.

4 Faculté de réflexion novatrice et créative nécessaire pour assurer des approches efficaces à l'égard de la prestation de services et de conseils à trois organisations distinctes, pour combler les besoins en ressources conflictuels, pour s'assurer que l'on a pris en considération des approches efficaces concernant le déboursement des revenus, l'évaluation des actifs et la gestion d'immobilisation et de biens réels nationaux et pour appuyer le rôle national du sous-ministre adjoint du SMC.

(50) 230 Le pourcentage supérieur reflète la complexité de la résolution de problèmes associés à la prestation d'une vaste gamme de services rentables à trois organisations distinctes et décentralisées.

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du directeur général régional, doit gérer les services selon les directives des unités fonctionnelles ministérielles et se conformer aux politiques et aux directives des organismes centraux.

3P Ce poste a un impact dominant sur la gestion et la prestation d'une vaste gamme d'activités propres aux services de gestion. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 1,1 million de dollars (en dollars constants).

264 La cote intermédiaire traduit la participation du titulaire aux opérations efficientes et effectives dans les trois organisations clientes, ainsi que la latitude du poste quant à l'élaboration d'approches harmonisées axées sur la prestation de services d'une manière rentable.

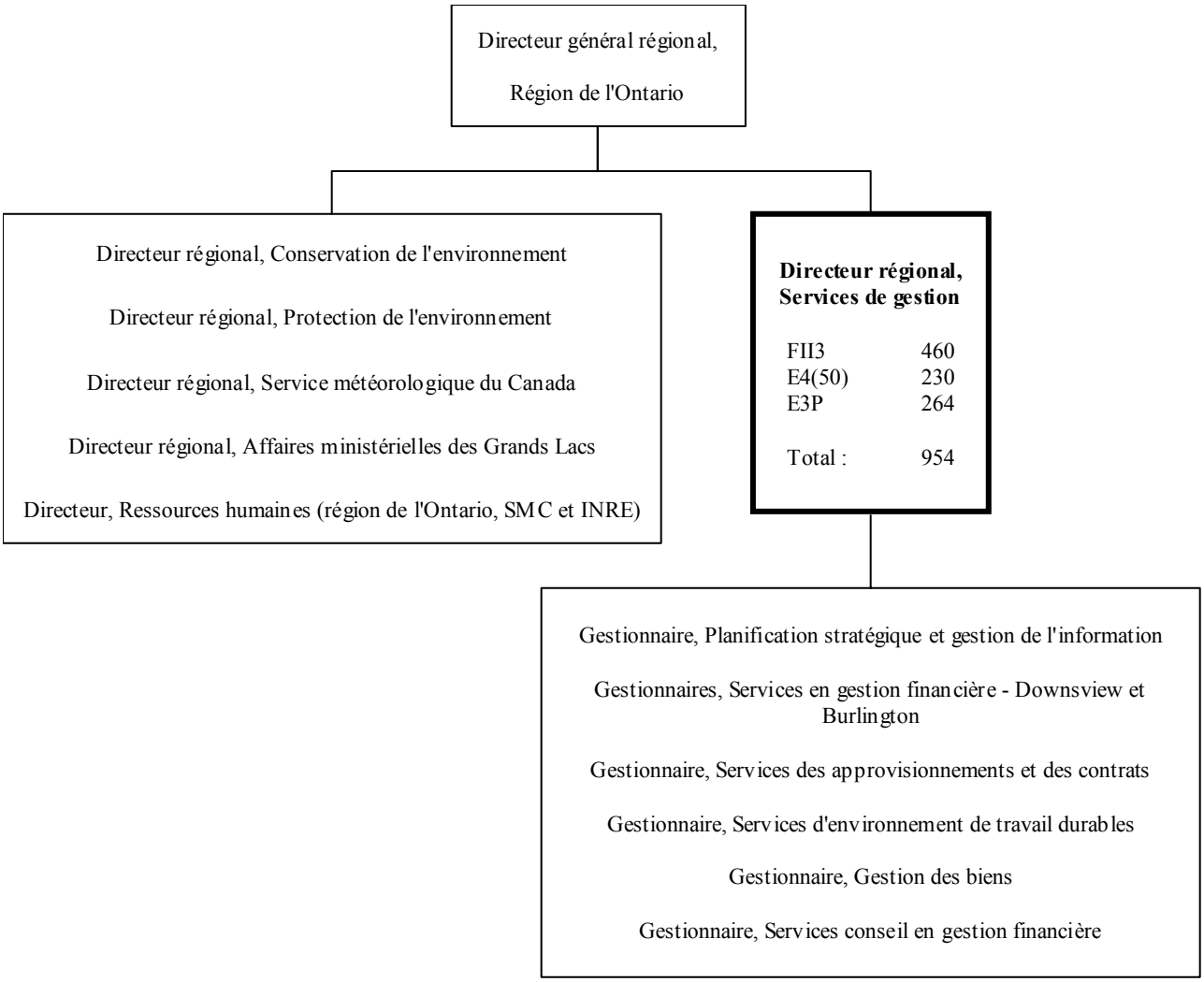
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(50)	230	E3P	264	=	954	A1

DIRECTEUR RÉGIONAL

SERVICES DE GESTION

NUMÉRO : 4 – O – 2



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-O-3

TITRE DU POSTE : Gestionnaire régional, Finances et administration

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Gérer de façon adéquate et efficace des systèmes d'information, des finances et du matériel, de l'administration des contrats et des fonctions d'administration dans la région de l'Atlantique du Ministère.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des neuf postes au troisième niveau de gestion qui relèvent du directeur général régional. Les autres postes sont les suivants : gestionnaire régional, Construction; gestionnaire régional, Administration immobilière; gestionnaire régional, Services de l'immobilier; gestionnaire régional, Coordination et planification des programmes; gestionnaire régional, Administration du personnel; agent régional d'information; agent régional de sécurité; conseiller régional en planification.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent directement du gestionnaire régional, Finances et administration, sont les suivantes :

Le chef, Analyse et planification financière, (4 employés) est chargé de la planification financière de la région, de la coordination et de la préparation du cycle budgétaire des prévisions de programme et du budget principal des dépenses, de la gestion de l'encaisse, de l'analyse des projets de construction et des propositions de placement sous forme de bail et de location-achat.

Le chef, Comptabilité, (22 employés) est chargé de l'ensemble des services de contrôle et de comptabilité générale, qui se composent des comptes fournisseurs, de la comptabilité des projets, de la comptabilité de la paye et de la comptabilité analytique.

Le gestionnaire, Administration, (22 employés) est chargé des services communs de soutien de la région qui comprennent notamment la gestion des documents, les communications, la gestion des locaux, le traitement de textes, la photocopie, l'impression, les services de secrétariat et la gestion des formules.

Le chef, Gestion du matériel, (7 employés) est chargé des achats et approvisionnements, du contrôle des biens et de la gestion des stocks.

Le chef, Systèmes d'information à la gestion, (4 employés) est chargé des opérations informatiques régionales.

Le chef, Politique et administration des marchés, (5 employés) est chargé des services d'appels d'offres liés à la construction d'immeubles, aux grands et petits travaux de réparation et à la location de locaux.

Quatre gestionnaires de district, Finances et administration, (personnel combiné de 66 employés) chacun est responsable de fournir et de gérer des services comptables comprenant les comptes clients et fournisseurs, le contrôle et les rapports budgétaires, les services d'administration générale, la gestion du matériel, les services d'information et les services d'appels d'offres et d'adjudication des marchés.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est chargé de fournir des bureaux et d'autres locaux partout dans la région.

Le gestionnaire régional, Finances et administration, est responsable de tous les aspects des finances, de la gestion du matériel, des systèmes d'information et de l'administration à l'échelon de la région, notamment de la préparation des rapports régionaux qui doivent figurer dans le budget principal des dépenses et les prévisions de programme.

Le titulaire du poste dirige la recherche et l'élaboration des politiques nouvelles et améliorées de gestion financière générale pour la région.

Le gestionnaire régional fournit au directeur général régional, au sous-ministre adjoint, Finances et administration, et au secrétaire de direction des conseils et une évaluation sur l'efficacité des fonctions et de l'organisation administratives et financières au Ministère de même que sur l'utilisation des ressources.

En tant que membre du Comité régional de gestion et du Comité régional de stratégie immobilière, le titulaire participe directement à tous les processus de planification régionale, au déploiement des ressources et aux décisions qui touchent les projets. Il est responsable de l'analyse financière des propositions d'immobilisations, de location et de location-achat dans la région et de l’établissement de relations avec l'administration centrale sur ces questions.

Le gestionnaire régional dirige l'affectation des budgets régionaux, le maintien des systèmes de contrôle et de rapport budgétaires pour le compte de la gestion régionale, le maintien du contrôle et de la gestion des coûts et l'interprétation des politiques comptables et financières.

Le titulaire garantit l'intégrité et la fiabilité des systèmes de contrôle et de rapport budgétaires dans la région de manière à assurer un traitement probe et prudent des ressources régionales.

À titre de représentant ministériel, le gestionnaire régional, Finances et administration, entretient des relations efficaces avec les représentants du secteur privé et des associations professionnelles, ainsi qu'avec un vaste éventail de conseillers, autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement fédéral.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Années-personnes :	
Région	1 370
Division	133
Budgets de fonctionnement (y compris les traitements) :	
Division	866 000 $
Région	49 millions $ (crédits)
	22 millions $ (fonds renouvelable)
Valeur des biens :	
Biens immobiliers	541 millions $
Usine maritime et structures	220 millions $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Garantir des rapports et un contrôle budgétaires efficaces des engagements et des dépenses en veillant au respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

2. Assurer l'intégrité, la totalité et la pertinence des données financières et autres renseignements fournis par la région en réponse aux questions du Parlement, des ministres et d'autres questions.

3. Assurer un contrôle efficace des services de soutien et de consultation à la gestion des bureaux régionaux et de district dans le domaine de la paie, de la comptabilité générale, de projets et de coûts, de la politique et de l'administration des appels d'offres et des contrats, de la fourniture d'information à la gestion, de la prestation d'un vaste éventail de services

de soutien administratif et de services de gestion de matériel, notamment l'achat et l'approvisionnement, le contrôle des stocks et l'élimination du matériel.

4. Par des analyses, contrôler le rendement budgétaire en fournissant des analyses indiciaires et tendancielles et des propositions de placement en matière d'immobilisations, de location et de location-achat.

5. Élaborer de nouvelles politiques, méthodes et procédures de gestion et faire des recommandations à la gestion régionale ou à l'administration centrale et interpréter les politiques existantes à l'égard de tous les domaines fonctionnels.

6. Veiller à entretenir des relations efficaces avec les ministères clients et l'administration centrale dans le domaine des services à la clientèle et du recouvrement des revenus à l'égard des services fournis.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Gestionnaire régional, Finances et administration

COMPÉTENCE

F Vaste connaissance financière liée à tous les aspects du domaine afin de pouvoir conseiller le directeur régional général et les gestionnaires régionaux sur toutes les questions, y compris les budgets et les systèmes comptables.

II La portée de cette fonction comprend toutes les activités administratives générales connexes comme l'administration des contrats, les systèmes, la gestion du matériel, la coordination des services de secrétariat, ainsi que la fonction de contrôleur régional.

3 Pour réaliser les objectifs du poste, le titulaire doit établir et entretenir des relations étendues partout dans la région.

460 La cote supérieure reflète une compétence solide nécessaire à l'égard des activités connexes.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en tenant compte des politiques et des objectifs bien définis en matière de finances et d'administration qui sont établis par le Ministère et les organismes centraux.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour fournir des conseils comptables de manière à garantir une utilisation optimale du budget et des immobilisations et une mise en œuvre efficace de systèmes comptables complexes.

(43) La cote inférieure reflète la disponibilité de lignes directrices des organismes centraux et de l'administration centrale.

200

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui reçoit une orientation fonctionnelle générale des unités administratives et financières de l'administration centrale, est responsable de la mise en place de pratiques rentables dans toute la région.

2P Impact dominant du poste sur les activités de la division. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 866 000 $ (en dollars constants).

230 La cote correspond à l'étendue de l'orientation disponible et à l'importance du budget de fonctionnement.

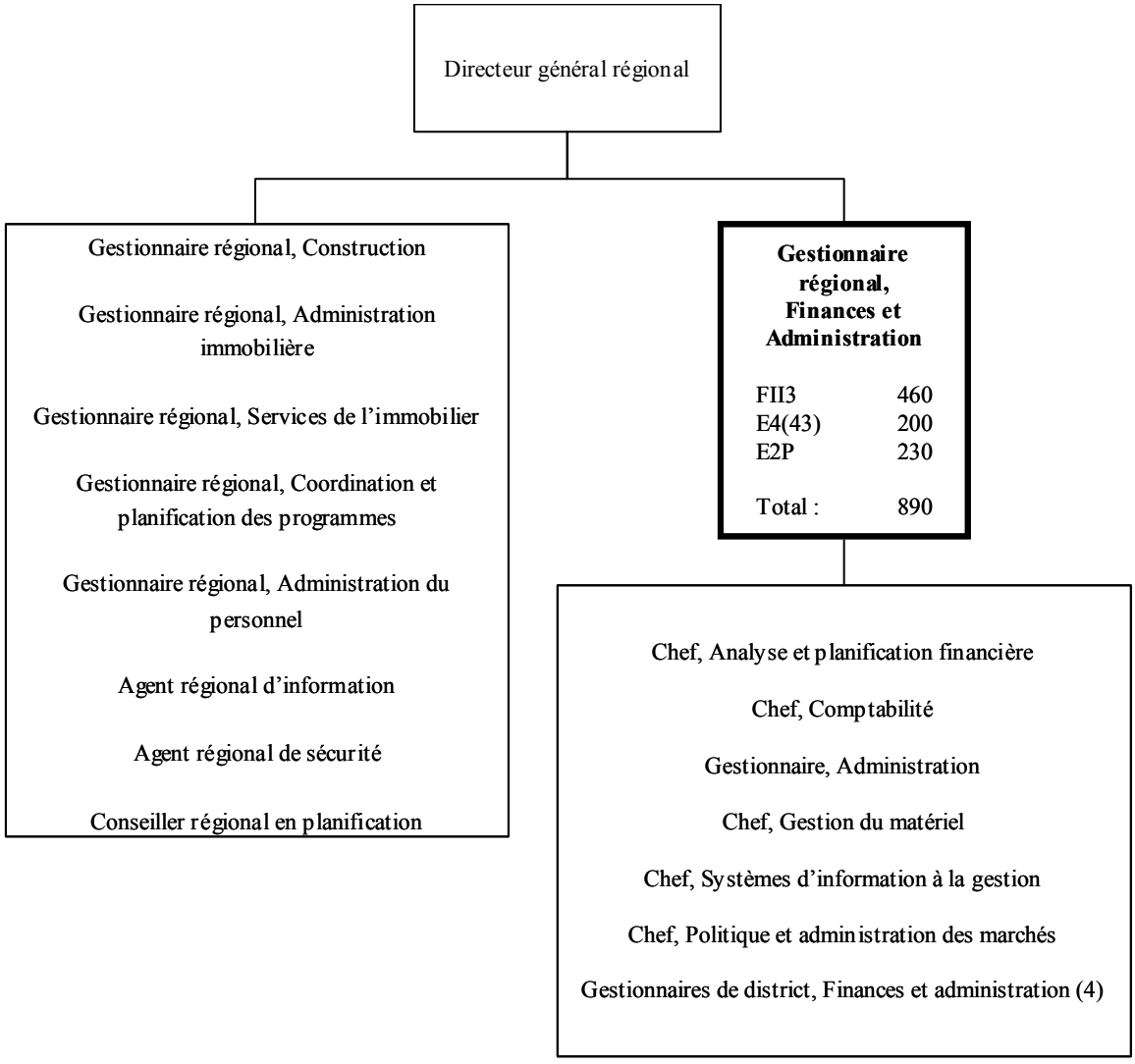
RÉSUMÉ

FII3	460	E4(43)	200	E2P	230	=	890	A1

GESTIONNAIRE RÉGIONAL

FINANCES ET ADMINISTRATION

NUMÉRO 4 – O – 3



Canada

POSTE REPÈRE DU GROUPE DE LA DIRECTION

NUMÉRO : 4-0-4

TITRE DU POSTE : Secrétaire général

RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES

Assurer la direction, la coordination et le contrôle d'ensemble relativement aux lignes directrices, aux procédures et aux processus qui sont liés aux présentations en vue de renseignements ou de décisions qui sont présentés aux comités ministériels et au ministre et communiquer les décisions qui en résultent au sein du Ministère; agir comme gardien du sceau ministériel; coordonner et contrôler le registre des procès-verbaux, les documents du Cabinet, les protocoles d'entente et d'autres documents; agir comme coordonnateur en matière de protection des renseignements personnels et comme point central pour les questions et les activités se rapportant à l'accès à l'information; voir à la préparation de toute la correspondance ministérielle et de celle du sous-ministre, coordonner la traduction ministérielle et les plaintes relatives aux langues officielles et entreprendre des affectations spéciales au nom du sous-ministre.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Ce poste est l'un des sept postes au deuxième niveau de gestion qui relèvent directement du sous-ministre adjoint, Politique intégrée et planification. Les autres postes sont les suivants : directeur général, Planification et élaboration des programmes; directeur général, Politique et évaluation; directeur, Bureau des affaires parlementaires et du Cabinet et coordination; directeur, Vérification interne; directeur, Projet de l'accroissement des pouvoirs et des responsabilités du ministère; agent des négociations commerciales.

Les fonctions particulières des postes qui relèvent du Secrétaire général sont les suivantes :

Le gestionnaire, Bureau de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, (5 employés) planifie et administre les programmes et les services consultatifs afin de respecter les dispositions de la *Loi sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'accès à l'information*; établit des procédures et coordonne le contrôle des banques fédérales d'information; établit et maintient des liens efficaces de communications avec les fonctionnaires du Ministère et ceux d'autres ministères et organismes et participe activement à l'établissement de comités en rapport avec les lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels; évalue et étudie les répercussions sur le Ministère de la législation sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels; organise des programmes de formation et d'autres programmes éducatifs à l'échelle du Ministère.

Le secrétaire général adjoint (4 employés) planifie, organise et dirige les opérations et contrôle toutes les communications internes entre le Cabinet du ministre et le Cabinet du sous-ministre dans la mesure où cela concerne les comités de gestion ministériels; coordonne la préparation de tous les documents en vue des réunions du ministre; prépare les calendriers de planification et les ordres du jour; établit, maintient et exploite un système informatisé de repérage des documents du Cabinet et du sous-ministre; agit comme agent de contrôle désigné des documents du Cabinet au nom du Ministère; établit et entretient des relations de travail efficaces avec les hauts fonctionnaires du Ministère et des organismes centraux afin d'échanger des renseignements concernant les réunions et les comités; gère les services de soutien du Bureau du secrétaire général et du Cabinet du sous-ministre.

Le personnel de soutien ministériel (12 employés) assure les services de soutien administratif pour le Cabinet du ministre.

Le gestionnaire, Correspondance ministérielle, coordination de la traduction et plaintes concernant les langues officielles, (13 employés) rédige, révise, corrige et approuve les précis et la correspondance qui doivent être signés par le ministre ou le sous-ministre, puis transmis au public, à d'autres ministres, aux députés, à des hauts fonctionnaires et au secteur privé; coordonne les réponses nécessitant l'intervention de plusieurs organismes; effectue du travail de révision pour d'autres directions ou d'autres secteurs du Ministère; s'occupe de coordonner la traduction et de recevoir les plaintes concernant les langues officielles; maintient un système efficace et efficient de repérage de la correspondance ministérielle.

NATURE ET PORTÉE DES FONCTIONS

Le Ministère est un organisme de services communs qui offre un soutien à l'ensemble du gouvernement grâce à la gestion efficace d'une vaste gamme de services essentiels.

En s'acquittant de son rôle, le Ministère dessert ses clients, ses fournisseurs et les contribuables canadiens. Face aux ministères et organismes clients, le Ministère doit faire preuve de sensibilité et de compréhension en répondant à leurs besoins et à leurs exigences. Le Ministère doit donner aux fournisseurs des possibilités égales et équitables de concurrencer pour le travail du gouvernement. En cherchant à atteindre ces objectifs, le Ministère doit rendre des comptes au Parlement et aux contribuables concernant l'utilisation judicieuse et efficace des deniers publics, en faisant preuve de prudence et de probité dans tous les aspects des fonctions de ces services communs.

Le secrétaire général, qui agit comme secrétaire des comités de gestion ministériels, contribue à donner une cohésion ministérielle aux programmes et aux activités. Le titulaire assure la direction et le contrôle globaux en ce qui a trait aux lignes directrices, aux procédures et aux processus qui sont applicables aux demandes d'information ou aux décisions qui doivent être communiquées aux comités ministériels et au Cabinet, ainsi qu'aux décisions qui doivent être ensuite communiquées au sein du Ministère.

Comme l'exige la loi, tous les registres des procès-verbaux, les règlements, les résolutions et tous les autres documents officiels du Ministère doivent être conservés. Le secrétaire général agit comme gardien de ces documents officiels ainsi que du sceau ministériel, et il certifie les exemplaires de tous les documents officiels du Ministère.

Le secrétaire général est également coordonnateur de l'accès à l'information pour le Ministère. La délégation de pouvoirs pour l'approbation des recommandations en vue de la non divulgation de renseignements est limitée au secrétaire général, qui est également responsable de l'établissement et de la gestion d'un système administratif centralisé. Le titulaire doit donner des conseils aux gestionnaires de tous les niveaux concernant l'interprétation de la *Loi sur l'accès à l'information* en rapport avec les demandes d'accès. L'un des principaux défis du poste est de conseiller les gestionnaires sur les cas touchant la divulgation de renseignements d'une tierce partie, qui peuvent tomber sous le coup des exemptions qui sont prévues à l'article 20 de la *Loi*, et sur les cas touchant la divulgation de renseignements qui pourraient compromettre la position du Ministère lors de négociations avec des fournisseurs.

Le secrétaire général est également coordonnateur de la protection des renseignements personnels pour le Ministère et est chargé de surveiller l'administration de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* au sein du Ministère. Ses tâches comprennent la coordination des demandes officielles d'accès à des renseignements personnels, la préparation de rapports à la demande du Conseil du Trésor et d'autres responsabilités administratives qui sont prescrites par les règlements.

Le secrétaire général est responsable de toutes la correspondance ministérielle qui est préparée pour la signature du ministre. Le Bureau de correspondance

ministérielle est ainsi en constante liaison avec le Cabinet du ministre en vue d'expliquer ou de clarifier des exigences et pour obtenir des renseignements pertinents permettant au rédacteur du Bureau de répondre clairement aux questions qui ont été soulevées par l'auteur de la correspondance. Le Bureau doit s'assurer de la qualité constante et de l'à-propos de la correspondance et doit être réceptif aux orientations ministérielles tout en offrant une interprétation consistante et précise de la politique et de la position du Ministère par rapport au public, aux collègues du Cabinet, aux députés et aux intervenants d'autres ordres de gouvernement.

Le secrétaire général est également chargé de répondre aux plaintes qui sont formulées par le Commissariat aux langues officielles à l'endroit du Ministère.

ÉTENDUE DES RESPONSABILITÉS (en dollars constants)

Personnel	35 années-personnes
Budget de fonctionnement (incluant les traitements)	367 000 $

RESPONSABILITÉS PARTICULIÈRES

1. Veiller au maintien de tous les documents officiels pour le Ministère, y compris les registres des procès-verbaux, les documents et les décisions du Cabinet, les soumissions et les décisions du Conseil du Trésor, les présentations et les décisions relatives aux arrêtés en conseil, les protocoles d'entente; agir comme gardien du sceau ministériel du Ministère et de tous les documents officiels du Ministère; et conserver les documents du Cabinet et les dossiers des décisions du Cabinet au nom du Ministère.

2. Agir comme coordonnateur de la protection des renseignements personnels et comme point de référence pour les questions et les activités en matière d'accès à l'information.

3. Agir comme point de référence pour la préparation de toute la correspondance ministérielle et de celle des sous-ministres.

4. Veiller à l'application de l'article du Règlement sur le Bureau de la traduction portant sur les responsabilités des ministères au sein du Ministère et donner des réponses satisfaisantes aux plaintes qui sont formulées par le Commissariat aux langues officielles à l'endroit du Ministère.

5. Diffuser les lignes directrices et les procédures concernant la prise de décisions et recommander des modifications à ce processus au sein du Ministère.

6. Recommander l'ordre du jour de toutes les réunions des comités, fournir des documents et les résultats de recherches sur des décisions antérieures, selon les besoins, voir à la distribution des documents servant aux réunions, à la consignation des délibérations et des décisions, à la communication des décisions et au suivi pour s'assurer que l'on donne suite aux décisions, et rendre compte à la direction des décisions qui n'ont pas encore été mises en œuvre.

7. Donner des conseils sur les exigences pour les présentations et les rapports aux comités et au contenu et à la forme des présentations, et au processus nécessaire en vue des approbations; déterminer le caractère acceptable de toutes les présentations et veiller à leur acheminement.

8. Coordonner la traduction, l'impression et la transmission des présentations au Cabinet, en s'assurant que des copies parviennent au Secrétariat du Conseil du Trésor et aux agents d'information financière.

EXPOSÉ RAISONNÉ DE L'ÉVALUATION

Secrétaire général

COMPÉTENCE

F Connaissance approfondie des fonctions de prestation du Ministère, y compris des politiques et des procédures; connaissance approfondie de la législation, de la politique et des processus qui sont liés à la protection des renseignements personnels et à l'accès à l'information, ainsi que des affaires et des procédures parlementaires.

II Coordination à l'échelle du Ministère des processus de prise de décisions au niveau ministériel et de la législation touchant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

3 Pour atteindre les objectifs du poste, le titulaire doit influencer et convaincre la haute direction au sujet de recommandations.

460 La cote élevée dénote la taille et la complexité du Ministère et l'interface fréquente avec des organismes centraux, la haute direction et le personnel du ministre.

INITIATIVE CRÉATRICE/RÉFLEXION

E Réflexion en fonction des politiques et des objectifs définis pour l'élaboration de lignes directrices, de procédures et de processus pour la présentation de renseignements ou de décisions aux comités ministériels et au Cabinet.

4 Faculté de réflexion analytique et constructive nécessaire pour recommander la voie à suivre concernant la législation touchant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et concernant le processus de prise de décision ministérielle.

(43) Le pourcentage inférieur correspondant à la disponibilité de textes législatifs pertinents comme source d'orientation.

200

FINALITÉ/PRISE DE DÉCISIONS

E Le titulaire du poste, qui relève du sous-ministre adjoint, Politique intégrée et planification, agit dans le cadre d'orientations générales pour contrôler le processus de prise de décision au sein d'un grand ministère

complexe.

2P Impact dominant du poste sur les activités du secrétariat. L'indicateur choisi pour représenter ces activités est le budget de fonctionnement de 367 000 $ (en dollars constants).

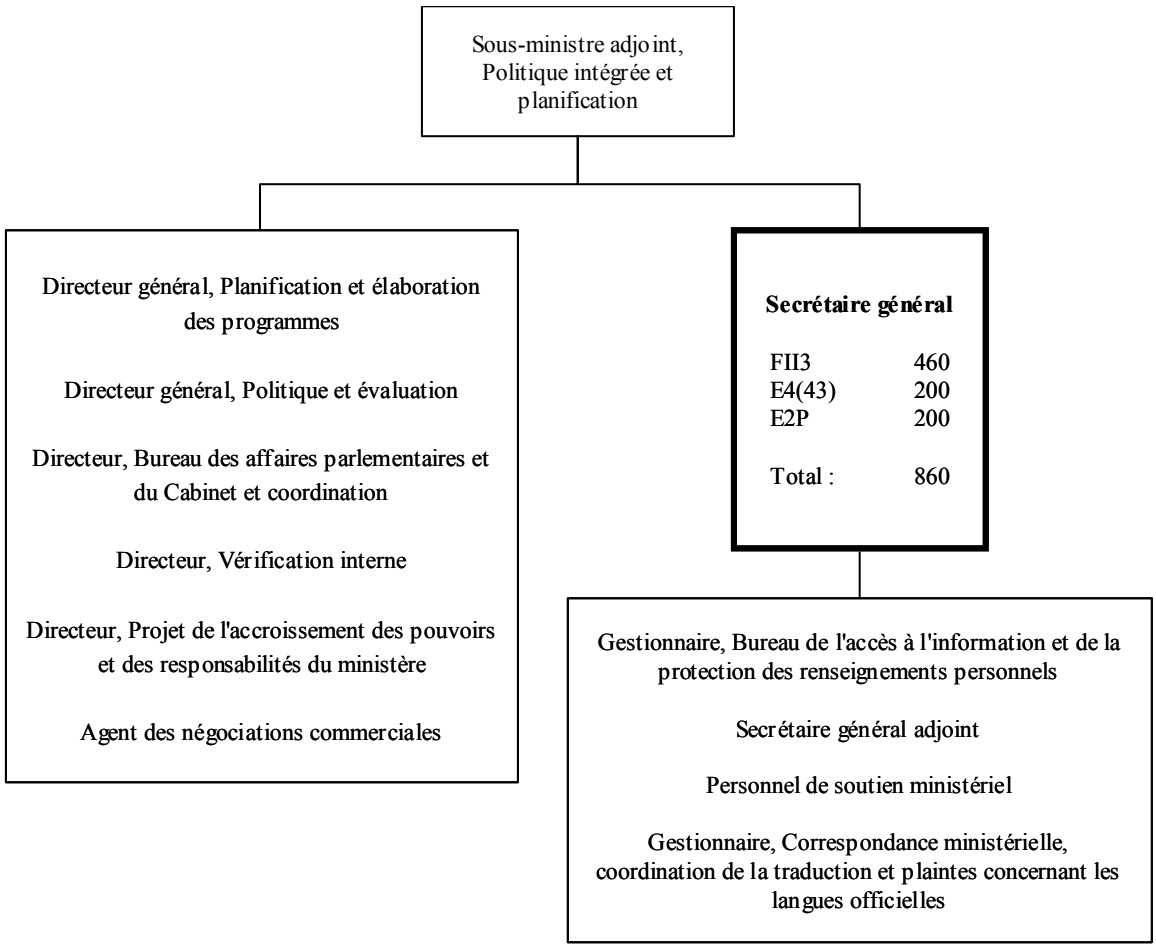
200 La cote intermédiaire correspond aux politiques et aux processus de fonctionnement qui sont bien définis et à la taille du budget.

RÉSUMÉ

FII3	460	E4(43)	200	E2P	200	=	860	0

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

NUMÉRO : 4 – O – 4



Canada