

POLRH

Introduction

Date de diffusion : août 2014
Date de révision : nov 2024



INTRODUCTION

- I.1 Les employés du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes (FNP) travaillent dans les opérations des Biens non publics (BNP), telles que CANEX, les Services financiers du RARM (SF RARM) et les Programmes de soutien du personnel (PSP) afin d'offrir des programmes et des services de bien-être et de maintien du moral aux membres des Forces canadiennes (FC) et à leur famille.
- I.2 Les FNP sont un organisme distinct au sein de l'administration publique fédérale du Canada. Ils figurent dans l'annexe V – Organismes distincts de la Loi sur la gestion des finances publiques.
- I.3 Tous les postes et les employés des FNP ont été exclus de l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique par le gouverneur général en conseil.
- I.4 Le ministre de la Défense nationale a reçu l'autorisation du gouverneur général en conseil d'assurer la gestion de toutes les fonctions et de tous les pouvoirs relatifs aux FNP. Les pouvoirs ont été délégués par le ministre de la Défense nationale au chef de la direction (CDir) des FNP par l'entremise du chef d'état-major de la défense.
- I.5 Le cadre législatif des FNP figure à l'annexe A.

ÉNONCÉ DE POLITIQUE

- I.6 La fonction du manuel Politiques des ressources humaines des Fonds non publics, Forces canadiennes (POLRH FNP) consiste à donner une orientation et des outils qui permettront aux gestionnaires de gérer efficacement les employés des FNP en tenant compte de la mission, de la vision, des valeurs et de l'orientation stratégique de l'organisation à l'intérieur du cadre législatif applicable.
- I.7 Ces politiques et procédures mettent l'accent sur la gestion efficace et l'atteinte de résultats plutôt que sur l'imposition de contrôles.
- I.8 Les politiques des ressources humaines (RH) des FNP peuvent être modifiées périodiquement. Les FNP ont pour politique de modifier, de réviser et d'annuler des politiques du POLRH au besoin pour, par exemple, tenir compte d'une exigence prévue par la loi, pour pallier une omission repérée dans les politiques actuelles, pour apporter des modifications pertinentes ou pour éliminer une politique devenue caduque.

OBJECTIF

- I.9 Le POLRH FNP a pour objectif de fournir aux employés des FNP un cadre pour la prise de décisions et la responsabilisation en matière de RH et un moyen d'assurer l'uniformité au chapitre de l'application.

DÉFINITIONS

- I.10 Les définitions particulières à chaque politique seront incluses dans ces dernières.
- I.11 L'annexe B ci-jointe donne les définitions des catégories et explique les types d'emploi.
- I.12 Le vocabulaire et les définitions suivantes sont utilisés dans l'ensemble du POLRH FNP :
 - a. Les Biens non publics ou BNP (Non-Public Property) comprennent :
 - i. tout l'argent ou tous les biens reçus pour CANEX, les SF RARM, les PSP, les organisations des BNP dans les bases, les escadres et les unités ou d'autres organisations des BNP, ou administrés par ceux-ci ou par l'intermédiaire de ceux-ci;
 - ii. les programmes et activités offerts dans toutes les bases, les escadres et les unités à l'intention de la communauté militaire qui rehaussent le moral et le bien-être du personnel actif et libéré des FC et de leur famille.
 - b. Employés des FNP (NPF Employees) : les employés du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes.
 - c. Base (Base) : terme utilisé dans l'ensemble de ce manuel qui fait référence aux bases, aux escadres et aux unités, s'il y a lieu.
 - d. Délégation des pouvoirs liés aux RH – Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes (Delegation of HR Authorities – Staff of the Non-Public Funds, Canadian Forces) : document en vigueur qui figure à l'annexe C et qui subdélègue officiellement les pouvoirs en matière de RH ayant trait à la gestion des employés des FNP.
 - e. Bureau de première responsabilité ou BPR (Office of Primary Interest) : le bureau chargé de la politique visée;
 - f. Compétences partagées (Shared Competencies) : dans le contexte de sa mission, notre organisation a adopté six (6) compétences partagées qui sont considérées comme étant essentielles au succès individuel et organisationnel, qui contribuent à établir une vision commune et qui concrétisent cette vision. Elles font partie intégrante de notre processus de recrutement et de sélection, de notre programme d'orientation et de la gestion du rendement. Ces compétences sont les suivantes :
 - i. **Orientation client** : Cerner les besoins des clients, les examiner et s'y adapter pour atteindre avec efficacité et efficience les normes d'excellence du service les plus élevées afin d'accroître notre capacité de concevoir et d'offrir les meilleurs programmes et services.
 - ii. **Connaissance de l'organisation** : Montrer sa connaissance de la structure, de la culture, des principes éthiques et des valeurs, des politiques et des pratiques organisationnelles des SBMFC, et comprendre leurs incidences sur notre environnement ainsi que sur nos services et nos programmes.
 - iii. **Communication** : Communiquer efficacement avec des parties intéressées internes et externes, notamment transmettre de l'information à l'échelle de l'organisation et faire la promotion des programmes et des services des SBMFC auprès des clients.
 - iv. **Innovation** : S'efforcer de trouver des solutions novatrices, se concentrer sur notre amélioration continue au sein des SBMFC, s'adapter au changement, évaluer et gérer efficacement la tolérance au risque.
 - v. **Travail d'équipe** : Établir de bonnes relations de travail internes et externes dans le but de mobiliser les autres, de collaborer à des initiatives, de coordonner les efforts et de mettre à contribution l'expertise diversifiée.

- vi. **Leadership** : Exercer une influence positive au sein des SBMFC pour inspirer, interpeler et mobiliser les autres afin de faire des SBMFC le meilleur partenaire, aujourd’hui et demain.
- I.13 Veuillez consulter l’annexe D pour obtenir de plus amples détails concernant le cadre de gestion des talents de l’organisation.

RESPONSABILISATION

- I.14 Tous les pouvoirs concernant la gestion des employés des FNP sont délégués au CDir. Les niveaux de responsabilité des FNP et l’application du POLRH FNP sont les suivants :
- a. chef de la direction (CDir) : le CDdir est chargé de mettre en œuvre les objectifs et orientations stratégiques de l’organisation et de gérer les effectifs;
 - b. chef des ressources humaines (CRH) : le CRH est chargé de diriger et de coordonner toutes les fonctions associées aux RH ainsi que d’élaborer et de mettre en œuvre les stratégies et les programmes de RH pour l’organisation;
 - c. gestionnaire régional des ressources humaines (GRRH) : le GRRH supervise les activités des RH et l’application des politiques en la matière dans sa région ou son territoire;
 - d. gestionnaire des ressources humaines (GRH) : le GRH est chargé d’offrir une orientation quant à l’interprétation et au suivi de l’application du POLRH FNP. L’appellation « gestionnaire des RH » servira à désigner tant le gestionnaire des RH que le coordonnateur des RH;
 - e. comité consultatif des ressources humaines : ce comité est composé d’un représentant de chaque division et sert de mécanisme de communication, de consultation, d’échange de renseignements pertinents et d’obtention de suggestions et de rétroaction de nos intervenants internes au sujet des initiatives, des services et des programmes des RH. Il lui incombe aussi d’approuver ou de rejeter les demandes d’aide pour frais de scolarité, d’étudier les demandes du programme d’apprentissage avancé et de faire des recommandations au conseil de la haute direction;
 - f. gestionnaire : les gestionnaires sont chargés de veiller à l’application correcte du POLRH FNP;
 - g. employé : les employés sont chargés de se conformer au POLRH FNP;
 - h. les membres des FC et les employés de l’administration publique centrale (p. ex., les employés du ministère de la Défense nationale [MDN]) qui surveillent des employés des FNP devront gérer ces employés conformément à ces politiques et à la Délégation des pouvoirs liés aux RH – Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes.

APPLICATION

- I.15 Ces politiques s'appliquent à tous les employés des FNP, sauf s'il en est indiqué autrement ou lorsqu'une convention collective est en vigueur et qu'elle présente une disposition identique ou semblable. Dans ce cas, ce sont les dispositions de la convention collective qui s'appliquent.
- I.16 Lorsque les membres des FC ou les employés de l'administration publique centrale (p. ex., les employés du MDN) sont aussi des employés des FNP, ces politiques s'appliquent à eux, mais seulement en ce qui a trait à leur emploi des FNP.

DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS

- I.17 Les demandes de renseignements concernant l'interprétation et l'application des politiques doivent être adressées au GRH ou au GRRH et, au besoin, transmises au BPR.

ANNEXES

- I.18 Les pièces jointes ci-dessous font partie du manuel POLRH FNP :
 - Annexe A : Cadre législatif
 - Annexe B : Définitions des catégories et types d'emploi
 - Annexe C : Délégation des pouvoirs liés aux RH – Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes
 - Annexe D : Cadre de gestion des talents
- I.19 Les procédures obligatoires sont appelées exigences de la politique. Des renseignements, des lignes directrices et des formulaires supplémentaires peuvent être inclus dans le POLRH afin d'appuyer la mise en application des politiques, mais ne font pas partie de celles-ci.

ANNEXE A: CADRE LÉGISLATIF

STATUT JURIDIQUE

- A.1 Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) : Les FNP ont été désignés comme organisme distinct aux termes de l'annexe V de la Loi sur la gestion des finances publiques. Les FNP font donc partie de l'administration publique fédérale et de la fonction publique, et les employés des FNP sont des fonctionnaires de la Couronne ou des fonctionnaires. Conformément aux dispositions du décret C.P. 1978-2495 du 9 août 1978, les dispositions de la LGFP relatives à la gestion des ressources humaines (RH) qui concernent les organismes distincts s'appliquent aux FNP. Elles confèrent aux FNP le pouvoir d'établir leurs politiques et procédures de RH, de gérer leurs employés, d'imposer des mesures disciplinaires et de procéder à des cessations d'emploi.
- A.2 Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (LRTFP) : Les FNP sont assujettis aux dispositions de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Celle-ci comprend des dispositions sur les relations de travail, dont le droit pour les employés de s'organiser et de négocier collectivement, ainsi que celui de déposer des griefs et de les soumettre à l'arbitrage devant la Commission des relations de travail dans la fonction publique.

LOIS AYANT UN LIEN AVEC LE MANUEL DES POLITIQUES

- A.3 Les lois et règlements suivants ont un lien avec le contenu du manuel des politiques :
- la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP)
 - le *Code canadien du travail*, partie II (Santé et sécurité au travail) (CCT, partie II)
 - la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE)
 - la *Loi sur l'assurance-emploi* (LAE)
 - la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* (LIAE)
 - le *Décret approuvant l'exclusion du personnel des fonds non publics* (DORS/82-361a)
 - le *Règlement sur le personnel des fonds non publics* (DORS/82-361b)
 - la *Loi sur les langues officielles* (LLO)
 - la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (LPRP)
 - les lois provinciales sur les accidents du travail
 - la *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public* (LERSP)
 - le *Règlement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique* (Règlement de la CRTFP)
 - la *Loi sur la santé des non fumeurs* et au *Règlement sur la santé des non-fumeurs* du gouvernement fédéral
- A.4 Nota : Aux fins de clarification, les dispositions du *Code canadien du travail*, parties I, III et IV, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et la *Loi sur la pension de la fonction publique* ne s'appliquent pas aux employés des FNP.

ANNEXE B: DÉFINITIONS DES CATÉGORIES ET TYPES D'EMPLOI

DÉFINITIONS DES CATÉGORIES

- B.1 Catégorie III** : les postes de la haute direction approuvés par le CDir au sein des FNP.
- B.2 Catégorie II** : les employés de cette catégorie sont responsables de la planification, de l'exécution, de l'encadrement, de la gestion, de la mise en œuvre et/ou du contrôle de programmes ou de services; de l'inspection, de l'utilisation et de l'entretien de l'équipement, de systèmes et de processus spécialisés; et/ou de l'application spécialisée d'un ensemble de connaissances approfondies. Au moins un des facteurs suivants est d'importance primordiale pour ces postes spécialisés et de gestion :
- a. la discréption lors de l'évaluation et de l'analyse de problèmes;
 - b. la détermination de solutions de remplacement;
 - c. le contrôle de l'application de règles, de règlements et de politiques;
 - d. la planification, l'organisation et la coordination du personnel et des ressources matérielles en vue d'atteindre les objectifs des programmes;;
 - e. l'exercice continu de leurs pouvoirs et de leurs responsabilités délégués en vue d'atteindre les objectifs des programmes ou des activités en appliquant des connaissances spécialisées;
 - f. l'inspection, l'utilisation ou l'entretien d'équipement, de systèmes ou de processus spécialisés nécessitant l'application de principes, de compétences et de techniques relevant d'un ensemble de connaissances ou d'une profession spécialisées;
 - g. le respect de la confidentialité dans leurs rapports avec la haute direction quant aux dossiers portant sur les programmes, les activités et le personnel;
 - h. la gestion ou l'orientation de n'importe quel programme ou activité ci-dessus.
- B.3 Catégorie I** : les employés de cette catégorie sont responsables de la préparation, de la manipulation, de la transmission, de la systématisation et de la tenue des dossiers, des rapports et des communications papier et électroniques; de l'exécution d'un métier ou d'un travail de spécialisation, de spécialisation moyenne ou non spécialisé; de l'inspection, de l'entretien, de la réparation et/ou de l'utilisation de machines, de matériel et/ou de véhicules; de la prestation de services personnels, domestiques et autres; de l'application de connaissances, de principes et de compétences de base. Au moins un des facteurs suivants est d'importance primordiale pour les postes de cette catégorie:
- a. l'utilisation d'une connaissance limitée de principes dans l'application de compétences et de procédures requises;
 - b. l'utilisation de l'équipement de communication, de reproduction, de transmission et de traitement servant à diffuser de l'information et des données;
 - c. l'application de politiques et de règlements conformément aux instructions, aux procédures et aux lignes directrices établies;
 - d. l'inspection, la réparation, l'utilisation et l'entretien de l'équipement fixe et mobile;
 - e. l'exécution de services personnels, domestiques et autres, y compris la préparation et le service d'aliments
 - f. la surveillance de n'importe quelle activité susmentionnée.

TYPES D'EMPLOI

- B.4** Employé occasionnel (Casual Employee) : une personne qui travaille moins de treize heures et un tiers (13 $\frac{1}{3}$) par semaine dans un poste de la catégorie opérationnelle ou douze et demi (12.5) heures par semaine dans un poste de la catégorie du soutien administratif :
- L'employé occasionnel doit être embauché temporairement pour une période déterminée d'au plus douze (12) mois. Un nouveau contrat peut être établi sans interruption de service.
 - L'employé occasionnel ne doit pas travailler plus que le nombre d'heures indiqué dans la définition ci-dessus.
- B.5** Employé en période d'évaluation (Employee under Assessment) : un employé ayant terminé son stage probatoire qui, selon le cas :
- est promu à un poste comportant plus de responsabilités;
 - change de type d'emploi;
 - est muté d'une section ou d'une entité à une autre;
 - doit suivre un plan d'amélioration du rendement.
- B.6** Employé à temps plein (Full-Time Employee) : une personne qui a terminé son stage probatoire et qui travaille de façon continue, à raison d'au moins vingt-sept (27) heures par semaine.
- B.7** Employé à temps plein de catégorie I qui travaille à Cold Lake ou à Wainwright (Category I Full-Time Employee Working at Cold Lake or Wainwright) : une personne qui a terminé son stage probatoire et qui travaille de façon continue, à raison d'au moins trente-deux (32) heures par semaine.
- B.8** Le cumul d'emploi (Multiple employment) fait référence à une situation où un employé occupe plus d'un poste à un moment donné
- B.9** Employé à temps partiel (Part-Time Employee) : une personne qui a terminé un stage probatoire et peut travailler de façon continue plus de treize heures et un tiers (13 $\frac{1}{3}$) par semaine, mais moins de vingt-sept (27) heures par semaine. Il peut arriver, dans des circonstances inhabituelles, que l'employé à temps partiel travaille plus de vingt-sept (27) heures par semaine pourvu que la moyenne de ses heures de travail sur une période de treize (13) semaines ne dépasse pas vingt-sept (27) heures par semaine.
- B.10** Employé à temps partiel de catégorie I qui travaille à Cold Lake ou à Wainwright (Category I Part-Time Employee Working at Cold Lake or Wainwright) : une personne qui a terminé son stage probatoire et qui travaille de façon continue plus de treize heures et un tiers (13 $\frac{1}{3}$) par semaine, mais moins de trente-deux (32) heures par semaine. Dans des circonstances inhabituelles, l'employé peut travailler plus de trente-deux (32) heures au cours d'une semaine, à condition que, sur une période de treize (13) semaines, la moyenne de ses heures de travail ne dépasse pas trente-deux (32) heures par semaine.
- B.11** Employé en stage probatoire (Probationary Employee) : un nouvel employé ou un employé réembauché qui s'acquitte des fonctions d'un employé à temps plein, à temps partiel ou occasionnel, mais qui n'a pas encore terminé son stage probatoire et reçu la désignation d'employé à temps plein, à temps partiel ou occasionnel.
- B.12** Étudiant (Student) : une personne embauchée par l'entremise d'un programme d'emploi pour étudiants visant à offrir des affectations intéressantes dans le but de projeter une image positive des FNP, de faire connaître davantage les FNP et leurs programmes et d'attirer des étudiants qualifiés qui pourront revenir travailler pour les FNP une fois leurs études terminées. L'étudiant n'a droit à aucune des dispositions du POLRH ou des conventions collectives.

- B.13** Employé temporaire (Temporary Employee) : une personne embauchée temporairement pour une période de temps déterminée. L'employé temporaire peut être embauché pour remplacer un employé absent, pour occuper un poste temporairement vacant, pour répondre à une augmentation temporaire de la charge de travail, pour réaliser un projet ou des tâches pendant une durée déterminée ou pour répondre à une situation spéciale d'une durée limitée. L'employé temporaire embauché pour une période de moins de trois (3) mois n'est pas considéré comme un employé aux fins de la syndicalisation et des griefs. L'employé temporaire embauché pour une période de trois (3) mois et plus est soumis à la LRTFP et est membre de l'unité de négociation, le cas échéant. Il profite ainsi de tous les droits qu'assure la convention collective.

ANNEXE C: DÉLÉGATION DES POUVOIRS LIÉS AUX RH - PERSONNEL DES FONDS NON PUBLICS, FORCES CANADIENNES

PRINCIPES

1. Le chef de la direction (CDir) du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes délègue des pouvoirs et des fonctions afin de favoriser la bonne gestion du Personnel des FNP.
2. Les pouvoirs sont délégues aux postes au sein de la structure organisationnelle et non aux titulaires des postes. Les personnes qui assument les fonctions d'un poste de façon intérimaire, temporaire ou par affectation peuvent normalement exercer les pouvoirs délégues, sous réserve de toute condition associée aux pouvoirs particuliers. L'autorisation temporaire doit être donnée par écrit, pour une période déterminée, et être approuvée par la ou le gestionnaire du poste concerné.
3. Les pouvoirs ne peuvent être délégues à des niveaux organisationnels inférieurs à ceux indiqués dans ce document. Cependant, la ou le gestionnaire responsable peut limiter tout pouvoir délégue en totalité ou en partie. Lorsqu'on envisage de restreindre la délégation de pouvoirs, il faut tenir compte de facteurs comme l'expérience, la formation et le jugement éprouvé de la personne qui exercera les pouvoirs. Ces retraits ou restrictions doivent être signifiés par écrit et une copie doit être transmise à la ou au GRH responsable.
4. Quiconque exerce un pouvoir délégue lié aux RH **doit vérifier si les fonds nécessaires ont été approuvés au préalable** par l'autorité financière déléguee appropriée énoncée dans la Délégation des pouvoirs du chef d'état-major de la défense pour l'administration financière des biens non publics.
5. La ou le gestionnaire, la surveillante ou le surveillant délégue ou la commandante ou le commandant de base ou d'escadre doit exercer tous les pouvoirs conformément à la législation applicable, aux directives organisationnelles/du CDir, aux politiques des RH et aux conventions collectives, à défaut de quoi on pourrait les lui retirer.
6. Les gestionnaires, les surveillants et les commandantes ou commandants de base et d'escadre doivent consulter l'équipe de gestion des RH du Personnel des FNP pour obtenir des conseils avant d'exercer les pouvoirs délégues. L'exercice des pouvoirs liés aux RH doit être conforme au POLRH FNP et aux conventions collectives applicables.
7. Lorsqu'une employée ou un employé des FNP relève d'une personne qui ne fait pas partie de la voie hiérarchique des FNP (p. ex. dans les musées, les cuisines publiques, les services d'hébergement publics), la ou le chef de division désigne, par écrit, une ou un gestionnaire approprié qui exercera les pouvoirs fonctionnels requis liés aux RH.
8. La commandante ou le commandant de base ou d'escadre et/ou la personne équivalente seront tenus responsables et assumeront la responsabilité de leur décision ayant des répercussions financières ou créant un précédent.
9. Pour les unités de la Réserve, consulter la Délégation des pouvoirs liés aux RH pour les activités des unités de la Réserve – Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes.

Nota :

Le terme « Gestionnaire » désigne des postes de catégorie II et comprend les postes de coordonnatrice et coordonnateur. Le terme « Surveillant(e) » désigne des postes de catégorie I.

X¹ = Le pouvoir est limité à la gestion des postes de catégorie I seulement

X² = Le pouvoir est limité aux gérantes et gérants de secteur et aux gérantes générales et gérants généraux de CANEX seulement.

X³ = Le pouvoir est limité aux gestionnaires de catégorie II seulement, y compris les postes de coordonnatrice et coordonnateur de catégorie II.

X⁴ = Le pouvoir est limité aux directrices et directeurs seulement.

X⁵ = Le pouvoir ne s'applique pas à la Division des services de l'information.

X⁶ = Les postes financés par l'administration centrale ne requièrent que l'autorisation du QG.

X⁷ = Le pouvoir est limité à la gestion des postes de catégorie II seulement

X⁸ = Le pouvoir est limité aux gestionnaires dans la base et au QG seulement.

X⁹ = Le pouvoir est limité aux gestionnaires du QG seulement.

* Postes de catégorie I du fonds de la base seulement

** Une réponse à un grief concernant l'imposition d'une mesure disciplinaire à un niveau supérieur devrait provenir du poste qui a approuvé la mesure disciplinaire.

POUVOIRS LIÉS AUX RH			ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX					CANEX/NATEX					FINANCIÈRE SISIP				PSP			SFM		AUTRE											
			CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DÉTECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE	SURVEILLANTE(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE RÉGIONAL(E) / GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	GÉRANT(E) DANS LA BASE / GÉRANTE DE MAGASIN / GESTIONNAIRE AU QG	GÉRANT(E) ADJOINT(E)	SURVEILLANT(E) DE MAGASIN	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE RÉGIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DÉTECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE ADJOINT(E) DES PSP	GESTIONNAIRE	CHEF DE DIVISION	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	COMMANDANT(E) / ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENT(E)
1.	GESTION DE L'ASSIDUITÉ																																		
a.	Étape 1	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
b.	Étape 2	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
c.	Étape 3	X			X					X							X		X	X	X	X	X	X	X	X	X								
2.	NÉGOCIATION COLLECTIVE																																		
a.	Détermination du mandat	X																																	
b.	Ratification de la convention collective	X																																	
3.	RÉMUNÉRATION																																		
a.	Taux de rémunération – CAT III et II	X																																	
b.	Taux de rémunération – CAT I (postes non syndiqués)	X	X	X																															
c.	Rémunération variable – CAT III	X																																	
d.	Rémunération variable – Autre	X														X																			
e.	Recrues de CAT I - Taux supérieur au taux de départ à l'embauche jusqu'au maximum de l'échelle salariale du poste	X			X	X	X				X	X							X	X	X	X ⁶		X	X	X*									
f.	Déplacement d'une personne de CAT I non syndiquée dans l'échelle salariale avant sa date normale d'anniversaire	X			X	X	X				X	X						X	X		X	X		X	X										
g.	Promotion – Taux jusqu'à concurrence de la règle de la promotion des postes de CAT I et CAT II	X			X	X	X				X							X	X	X	X	X	X	X	X										
h.	Promotion – Taux supérieur à la règle de la promotion des postes de CAT I jusqu'au maximum de l'échelle salariale du	X			X	X					X	X						X	X	X			X	X	X*										

		ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX		CANEX/NATEX		FINANCIÈRE SISIP		PSP		SFM		AUTRE												
POUVOIRS LIÉS AUX RH		CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE RÉGIONALE / GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE SUPÉRIEURE	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	GESTIONNAIRE ADJOINT(E) DES PSP	GESTIONNAIRE	CHEF DE DIVISION	DIRECTEUR(-TRICE) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEURE	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE
	poste (si la convention collective le permet)																									
i.	Promotion – Taux supérieur à la règle de la promotion des postes de CAT II (5 %) jusqu'au maximum de l'échelle salariale du poste	X		X					X						X	X	X									
j.	Recrues de CAT II – Taux supérieur au taux de départ à l'embauche jusqu'au maximum de l'échelle salariale du poste	X		X	X				X	X					X	X	X					X	X			
k.	Radiation d'un trop-payé jusqu'à concurrence de 10 000 \$	X		X					X						X								X			
l.	Radiation d'un trop-payé de plus de 10 000 \$	X																								
4.	DISCIPLINE																									
a.	Réprimande écrite	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X ¹		X	X	X	X	X	X	X	X	X		
b.	Suspension ≤ 5 jours ouvrables	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
c.	Suspension de 6-15 jours ouvrables	X			X	X	X	X ⁵		X	X	X	X		X	X		X	X	X		X	X			
d.	Suspension ≥ 16 jours ouvrables	X			X	X				X	X				X		X	X				X	X			
e.	Suspension administrative	X			X	X				X	X				X		X	X	X			X	X			
f.	Rétrogradation	X			X				X						X		X					X				
5.	MESURES D'ADAPTATION AU TRAVAIL																									
a.	Mesures d'adaptation au travail	X			X	X	X ⁵	X ⁵	X ⁵	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
6.	GRIEFS																									
a.	Palier 1	X			X	X	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X			
b.	Palier 2	X			X	X				X	X				X	X		X	X			X	X			
c.	Palier 3 / Grief de principe	X			X				X						X		X		X			X				
7.	HEURES DE TRAVAIL																									
a.	Réaménagement des	X			X	X	X ⁵	X ⁵	X ⁵	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			

		ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX		CANEX/NATEX		FINANCIÈRE SISIP		PSP		SFM		AUTRE	
POUVOIRS LIÉS AUX RH		CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE(E)
	horaires de travail														
b.	Cumul d'emplois	X	X	X	X ⁵	X ⁵	X ⁵	X	X	X	X ²	X	X	X	X
c.	Approbation des heures supplémentaires (postes de CAT I seulement)	X	X	X	X	X	X	X	X	X ²	X	X	X	X	X
8.	ÉVALUATION DES EMPLOIS														
a.	Demande d'évaluation d'un emploi	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X*
b.	Approbation des résultats de l'évaluation des emplois – CAT III	X													
c.	Approbation des résultats de l'évaluation des emplois – CAT I et II	X	X												
9.	CONGÉ														
a.	Négociation des droits aux congés annuels au moment de l'embauche (recrues externes de CAT II SEULEMENT)	X		X				X				X	X	X	X
b.	Congé payé – annuel	X		X	X	X	X	X ¹	X	X	X	X	X	X	X
c.	Congé annuel – report > 10 jours	X		X	X	X ⁵	X ⁵	X ⁵	X	X	X	X	X	X	X
d.	Congé annuel accumulé – paiement forfaitaire	X		X				X				X			X
e.	Congé payé – maladie (justifié)	X		X	X	X	X	X ¹	X	X	X	X	X	X	X
f.	Congé exceptionnel	X		X				X				X			X
g.	Congé payé – décès, personnel et obligations familiales	X		X	X	X	X	X ¹	X	X	X	X	X	X	X
h.	Congé payé – fonctions judiciaires	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
i.	Congé non payé – compassion	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
j.	Congé non payé – maternité, parental, adoption, paternité	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
k.	Congé non payé – service	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

		ORGANISATION			CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX			CANEX/NATEX			FINANCIÈRE SISIP			PSP			SFM			AUTRE														
POUVOIRS LIÉS AUX RH		CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE	SURVEILLANT(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE RÉGIONALE / GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	GÉRANTE(D) DANS LA BASE / GÉRANT(E) DE MAGASIN / GESTIONNAIRE AU QG	GÉRANT(E) ADJOINT(E)	SURVEILLANT(E) DE MAGASIN	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE RÉGIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) DES PSP / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE ADJOINT(E) DES PSP	GESTIONNAIRE	CHEF DE DIVISION	DIRECTEUR(-TRICE) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE(E)
	militaire																																	
I.	Congé non payé – maladie professionnelle ou accident du travail	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X														
m.	Congé non payé – réinstallation du conjoint	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X														
n.	Congé non payé – affaires syndicales	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X														
o.	Congé non payé ≤ 10 jours ouvrables	X		X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X ⁸	X	X	X	X	X	X														
p.	Congé non payé – 11 à 20 jours ouvrables	X		X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X ⁹		X	X	X	X	X														
q.	Congé non payé > 20 jours ouvrables	X		X	X	X ⁵				X	X	X	X	X		X	X		X	X														
10.	SERVICES JURIDIQUES ET INDEMNISATION																																	
a.	Demande de services juridiques ou d'indemnisation	X																																
11.	LANGUES OFFICIELLES																																	
a.	Dotation selon l'option bilinguisme un atout pour les postes désignés bilingues	X		X	X					X	X				X	X			X	X ⁴														
b.	Exigences linguistiques des postes	X	X																															
c.	Plan de formation en langue seconde si la personne doit s'absenter	X	X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X														
12.	CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS																																	
a.	Transfert d'unités organisationnelles et de leur personnel d'une division à une autre	X	X	X																														
b.	Création de nouveaux emplois de CAT III	X	X	X																														
c.	Création d'un nouveau poste de niveau supérieur (échelles salariales A et B de CAT II)	X	X	X																														

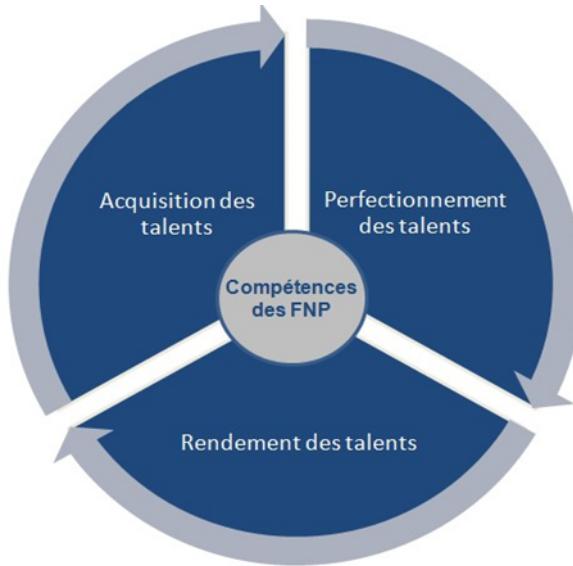
			ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX				CANEX/NATEX				FINANCIÈRE SISIP				PSP			SFM		AUTRE													
POUVOIRS LIÉS AUX RH			CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE	SURVEILLANT(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE RÉGIONALE / GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	GÉRANTE(D) DANS LA BASE / GÉRANT(E) DE MAGASIN / GESTIONNAIRE AU QG	GÉRANT(E) ADJOINT(E)	SURVEILLANT(E) DE MAGASIN	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE RÉGIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) DES PSP / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE ADJOINT(E) DES PSP	GESTIONNAIRE	CHEF DE DIVISION	DIRECTEUR(-TRICE) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE(E)
d.	Création de tout nouvel emploi surpassant le budget approuvé	X	X	X																															
e.	Création de nouveaux emplois de CAT I et II dans les limites du budget approuvé	X	X	X	X	X						X	X													X	X								
f.	Changements à la structure organisationnelle dans les limites du budget approuvé	X	X	X	X	X					X	X														X	X								
g.	Reclassification d'un poste dans les limites du budget approuvé	X	X	X	X	X					X	X														X	X								
13.	COUNSELING EN MATIÈRE DE RENDEMENT																																		
a.	Counseling informel en matière de rendement	X			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
b.	Counseling officiel en matière de rendement	X			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*									
c.	Plan d'amélioration du rendement	X			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*									
14.	STAGE PROBATOIRE/PÉRIODE D'ÉVALUATION																																		
a.	Établissement d'un stage probatoire ou d'une période d'évaluation plus longue ou plus courte	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*									
15.	RECRUTEMENT/NOMINATION																																		
a.	Affectation intérimaire tout en demeurant dans le poste d'attache	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*									
b.	Affectation intérimaire en ne demeurant pas dans le poste d'attache	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X										
c.	Emploi intérimaire à court terme (CAT I)	X			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*										

		ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX				CANEX/NATEX				FINANCIÈRE SISIP				PSP		SFM		AUTRE														
POUVOIRS LIÉS AUX RH		CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE	SURVEILLANT(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	GESTIONNAIRE NATIONAL(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE RÉGIONALE / GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	GÉRANTE) DANS LA BASE / GÉRANT(E) DE MAGASIN / GESTIONNAIRE AU QG	GÉRANT(E) ADJOINT(E)	SURVEILLANT(E) DE MAGASIN	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE DE SECTEUR	GESTIONNAIRE RÉGIONAL(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) AU QG	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E) DES PSP / CONSEILLER(-ÈRE) SUPÉRIEUR(E)	GESTIONNAIRE ADJOINT(E) DES PSP	GESTIONNAIRE	CHEF DE DIVISION	DIRECTEUR(-TRICE) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GESTIONNAIRE SUPÉRIEUR(E)	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE(E)
d.	Emploi occasionnel (y compris étudiant)	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X ¹		X	X	X	X ¹	X	X	X	X	X	X	X*						
e.	Emploi occasionnel – embauche directe	X			X	X	X	X ⁵	X ^{1,5}		X	X	X	X	X	X ¹		X	X	X	X ¹	X	X	X	X	X	X	X*						
f.	Emploi à temps plein et à temps partiel permanent	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X		X	X	X		X	X	X	X	X	X							
g.	Détachement-échange	X			X	X	X				X	X						X	X						X	X								
h.	Processus de dotation non annoncée – durée indéterminée	X			X	X	X				X	X						X	X	X					X	X								
i.	Emploi temporaire	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*							
j.	Sous-classement	X			X	X	X	X ⁵			X	X	X	X	X			X	X	X				X	X	X	X*							
16.	CESSATION D'EMPLOI																																	
a.	Renvoi administratif pour des raisons d'incapacité médicale	X			X						X							X							X									
b.	Renvoi disciplinaire	X			X						X							X							X									
c.	Incapacité de répondre à une exigence professionnelle justifiée du poste	X			X	X	X				X	X	X	X				X	X	X					X	X	X							
d.	Incapacité de satisfaire à une condition d'emploi fondamentale	X			X	X	X	X ⁵			X	X	X	X				X	X	X					X	X	X							
e.	Incapacité d'améliorer son assiduité à un niveau satisfaisant conformément au POLRH	X			X						X	X						X							X									
f.	Incompétence/rendement insatisfaisant	X			X						X							X							X									
g.	Abandon du poste	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X*							
h.	Élimination d'un emploi	X			X	X					X	X						X	X						X	X								
i.	Renvoi en cours de stage probatoire	X			X	X	X	X ⁵	X ⁵		X	X	X	X	X	X		X	X	X					X	X	X*							

		ORGANISATION		CO / FINANCES / RH / SG / SI / CX		CANEX/NATEX		FINANCIÈRE SISIP		PSP		SFM		AUTRE
POUVOIRS LIÉS AUX RH		CDIR / CO / DÉLÉGUÉ(E)	CRH / DÉLÉGUÉ(E)	CSF / DÉLÉGUÉ(E)	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E) / GESTIONNAIRE NATIONAL(E)	VICE-PRÉSIDENT(E) ASSOCIÉ(E) / DIRECTEUR(-TRICE)	GÉRANT(E) DANS LA BASE / GÉRANT(E) DE MAGASIN / GESTIONNAIRE AU QG	CHEF DE DIVISION	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	GÉRANT(E) ADJOINT(E)	VICE-PRÉSIDENT(E) / DIRECTEUR(-TRICE) ASSOCIÉ(E)	COMMANDANT(E) / O ADMIN DE LA BASE OU ÉQUIVALENTE(E)
j.	Acceptation d'une démission/d'un départ à la retraite	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X*
k.	Cessation d'emploi suivant un renvoi administratif pour des raisons d'incapacité médicale	X		X	X			X		X	X			
l.	Autres raisons	X		X				X		X			X	
17.	ACTIVITÉS SYNDICALES**													
a.	Approbation du plan d'intervention en cas de grève	X	X		X			X		X		X	X	X
b.	Affichage/distribution de renseignements syndicaux	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
c.	Utilisation des installations de l'employeur	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18.	MODALITÉS DE TRAVAIL FLEXIBLES													
a.	Télétravail dans la région (40 km)	X			X	X ⁵	X ⁵			X	X	X	X	X
b.	Télétravail à l'extérieur de la région, dans la même province	X			X	X ⁵	X ⁵			X	X	X	X	X
c.	Télétravail à l'extérieur de la région, dans une autre province	X			X	X ⁵				X	X	X	X	X
d.	Télétravail ou changement de localité temporaire, dans la même province, jusqu'à 10 jours	X			X	X ^{5, 12}	X ^{5, 12}	X ^{5, 12}	X ^{5, 12}	X	X	X	X	X
e.	Télétravail à l'étranger				X				X		X		X	

ANNEXE D : CADRE DE GESTION DES TALENTS

D.1 La gestion des talents constitue une démarche intégrée visant à obtenir, à développer et à gérer le rendement des employés au sein de l'organisation. Le cadre de gestion des talents de l'organisation comporte trois éléments distincts :



- acquisition des talents** : processus visant à planifier les ressources et à trouver, à attirer et à obtenir des employés;
- perfectionnement des talents** : processus engagé par l'employeur ou l'employé afin d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences en vue du perfectionnement de l'employé dans le cadre de son poste ou à des fins d'avancement;
- rendement des talents** : processus composé de diverses étapes visant à promouvoir et à améliorer l'efficacité des employés menant à la rémunération totale et à la reconnaissance.

COMPÉTENCES PARTAGÉES DES FNP

D.2 Les compétences partagées servent de base pour les trois (3) éléments du cadre de gestion des talents. Les compétences partagées représentent les habiletés et les comportements que doivent avoir tous les employés, peu importe la division pour laquelle ils travaillent. Les six (6) compétences partagées des FNP sont considérées comme étant essentielles au succès individuel et organisationnel.

Compétences partagées	Signification	Pourquoi est-ce important?
Orientation client	Cerner les besoins des clients, les examiner et s'y adapter pour atteindre avec efficacité et efficience les normes d'excellence du service les plus élevées afin d'accroître notre capacité de concevoir et d'offrir les meilleurs programmes et services.	L'excellence du service et la satisfaction des clients contribuent à permettre aux SBMFC de faire réellement la différence pour nos clients et d' exceller en tant que partenaire de prédilection pour les services et programmes de bien-être et de maintien du moral qui sous-tendent l'importance de l'accent que nous mettons sur nos membres.

Compétences partagées	Signification	Pourquoi est-ce important?
Connaissance de l'organisation	Montrer sa connaissance de la structure, de la culture, des principes éthiques et des valeurs, des politiques et des pratiques organisationnelles des SBMFC, et comprendre leurs incidences sur notre environnement ainsi que sur nos services et nos programmes.	Il est essentiel de comprendre le milieu des SBMFC pour nous assurer que nous offrons les meilleurs services et programmes de bien-être et de maintien du moral et que nos démarches sont cohérentes et axées sur une approche organisationnelle.
Communication	Communiquer efficacement avec des parties intéressées internes et externes, notamment transmettre de l'information à l'échelle de l'organisation et faire la promotion des programmes et des services des SBMFC auprès des clients.	Une communication efficace et des activités de marketing et de promotion à tous les niveaux de l'organisation accroîtront la productivité et l'efficacité, hausseront la satisfaction professionnelle, amélioreront le service à la clientèle, élargiront notre portée et permettront à l'organisation de prendre de l'expansion.
Innovation	S'efforcer de trouver des solutions novatrices, se concentrer sur notre amélioration continue au sein des SBMFC, s'adapter au changement, évaluer et gérer efficacement la tolérance au risque.	L'innovation à l'échelle des SBMFC nous permet de nous adapter et de faire preuve de souplesse quant aux besoins changeants de notre milieu, de demeurer pertinents aux yeux de nos clients et d'améliorer l'efficacité et la productivité afin d'offrir des services et des programmes de calibre élevé.
Travail d'équipe	Établir de bonnes relations de travail internes et externes dans le but de mobiliser les autres, de collaborer à des initiatives, de coordonner les efforts et de mettre à contribution l'expertise diversifiée.	Œuvrer comme équipe cohésive unique dans l'ensemble des SBMFC contribue à former un effectif très motivé et mobilisé qui accroît l'efficacité, l'efficience et la productivité afin de concrétiser la vision et la mission des SBMFC.
Leadership	Exercer une influence positive au sein des SBMFC pour inspirer, interpeler et mobiliser les autres afin de faire des SBMFC le meilleur partenaire, aujourd'hui et demain.	Un leadership efficace à tous les niveaux contribue à créer un effectif engagé et à motiver les employés à s'efforcer collectivement d'atteindre les normes de rendement les plus élevées. Cela permet également la gestion efficace des ressources afin de maintenir la viabilité à long terme des SBMFC.

DESCRIPTION DES NIVEAUX

D.3 Le modèle des compétences partagées met en évidence cinq niveaux qui indiquent la progression des comportements d'un niveau à l'autre.

Niveau I	Emplois de catégorie I de première ligne Comprend les emplois de catégorie I qui ne comportent aucune fonction de surveillance
Tous les emplois de niveau II	Emplois comportant des fonctions de surveillance et de gestion de premier niveau Comprend les emplois techniques et spécialisés de catégorie II
Emplois de niveau II avec fonctions de surveillance	Emplois comportant des fonctions de surveillance et de gestion de premier niveau Comprend les surveillants de catégorie I et les emplois de catégorie II des échelles salariales G et H de la grille salariale nationale
Niveau III	Emplois de gestion intermédiaire comportant des responsabilités de planification et de gestion du travail et des employés ou des fonctions très techniques ou spécialisées Comprend les emplois de catégorie II des échelles salariales D, E et F de la grille salariale nationale
Niveau IV	Emplois de gestion supérieure comportant des responsabilités plus stratégiques pour la gestion d'un programme national, d'une région géographique ou d'un élément important d'une fonction de base Comprend les emplois de catégorie II des échelles salariales B et C de la grille salariale nationale
Niveau V – Emplois de CAT III et de directeur	Personnel de direction, notamment les membres du conseil de la haute direction et les emplois au niveau de directeur Comprend les emplois de catégorie III et les emplois de catégorie II de directeur de l'échelle salariale A de la grille salariale nationale

COMPÉTENCES PARTAGÉES - NIVEAU I

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
J'interagis avec les clients en faisant preuve d'attention, de cordialité, de courtoisie et de respect et de façon sécuritaire.	Je fais preuve de compréhension de la structure, de la culture et des activités opérationnelles des SBMFC.	Je comprends le public et j'utilise le bon langage, le ton approprié et des méthodes de communication adéquates.	Je fais preuve de souplesse et de volonté à l'égard du changement.	J'établis, je maintiens et je cultive des relations de travail positives.	J'éprouve de la fierté à bien faire mon travail tout en tenant compte de ma sécurité et de celle des autres.
Je réponds aux besoins et aux préoccupations des clients de façon sécuritaire et respectueuse; je fais part des problèmes au niveau supérieur, le cas échéant.	Je respecte les politiques des SBMFC.	Je transmets des renseignements portant sur les programmes et les services des SBMFC.	Je modifie les méthodes de travail et j'apporte les changements nécessaires aux activités professionnelles.	Je collabore avec les autres et je leur transmets compétences, connaissances et expérience.	J'adopte une attitude positive.
Je cherche constamment des façons d'améliorer l'expérience client.	Je me comporte selon les valeurs et les principes éthiques des SBMFC.	Je tiens mon surveillant informé des problèmes importants et j'en fais part au niveau supérieur, au besoin.	Je participe à la détermination de possibilités d'amélioration et de solutions liées au travail.	Je contribue à l'atteinte de résultats.	Je présente un comportement respectable et digne de confiance.
J'offre une expérience client uniforme et positive.	Je fais preuve d'intégrité et de respect.	Je communique avec ouverture et respect.	Je suis ouvert aux nouvelles idées et je donne de la rétroaction.	Je fais part de mes idées pour la résolution de problèmes.	Je sollicite de la rétroaction et je mets les conseils en pratique.
	Je comprends comment mon travail est conforme à la vision des SBMFC.	J'aborde avec respect les désaccords au travail.		J'apprécie les contributions des autres.	Je montre que je me soucie des autres et de leurs besoins.
					Je montre de l'intérêt actif pour l'apprentissage et l'autoperfectionnement.
					Je contribue à la création d'un milieu de travail sain, inclusif et respectueux.

Habiletés / capacités connexes – Compétences partagées – Niveau I

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
--------------------	--------------------------------	---------------	------------	------------------	------------

Orientation service à la clientèle : capacité d'écouter efficacement les clients internes et externes, de comprendre leurs besoins, leurs exigences et leurs attentes, et d'y répondre.	Sens des affaires : capacité d'apprendre à connaître et à comprendre l'organisation, le contexte immédiat des affaires, les relations clés et la façon dont mon travail est relié à l'ensemble de l'organisation.	Communications efficaces : capacité de communiquer efficacement et de manière appropriée, et d'être compétent, professionnel et courtois dans les communications orales et écrites.	Adaptabilité et résilience : capacité de s'adapter rapidement au changement et de réagir avec souplesse aux personnes et aux situations.	Compétences interpersonnelles : capacité de faire preuve d'ouverture, de bienveillance et de coopération dans les interactions avec les autres.	Conscience de soi : capacité de reconnaître ses émotions et de gérer leur impact sur les autres.
			Ouverture d'esprit : capacité d'écouter, d'examiner et d'accepter les points de vue, les idées et les suggestions des autres.	Résolution de conflits : capacité d'échanger positivement avec les autres pour résoudre les désaccords et les divergences d'opinions.	Autoperfectionnement : intérêt actif pour l'apprentissage et l'autoperfectionnement.
			Résolution de problèmes : capacité de déterminer les causes des problèmes et d'y trouver des solutions pratiques.	Collaboration : capacité de travailler efficacement avec les autres et d'apporter des idées utiles pour atteindre les résultats désirés.	Positivité : attitude positive et optimiste, vision des choses positive, intérêt et enthousiasme envers le travail et le milieu.
			Pensée créative : capacité de faire naître des changements, d'améliorer et de produire des idées et des solutions créatives.		Adaptation : capacité de faire face à la pression et au stress, de rester calme et en contrôle.

COMPÉTENCES PARTAGÉES - NIVEAU II

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Tous les emplois de niveau II					
Je demande la rétroaction des clients et je la communique à d'autres membres du personnel des SBMFC.	Je fais preuve de compréhension des méthodes de travail efficaces dans le contexte de la structure, de la culture et des activités opérationnelles des SBMFC.	Je communique les problèmes de façon succincte, convenable et respectueuse.	J'appuie les mesures visant à réévaluer les méthodes de travail.	J'établis, je maintiens et je cultive des relations de travail positives.	Je donne l'exemple de l'employé compétent et j'agis comme modèle pour les autres.
Je réponds aux besoins et aux préoccupations des clients de façon sécuritaire et respectueuse.	Je respecte les politiques des SBMFC.	Je fais la promotion de l'image de marque, des programmes et des services des SBMFC.	J'agis en temps opportun pour faire face aux changements.	Je collabore avec les autres et leur transmets compétences, connaissances et expérience.	J'adopte une attitude positive.
Je formule des suggestions pour améliorer la prestation des services.	J'intègre les valeurs et les principes éthiques des SBMFC aux activités de travail quotidiennes.	Je sollicite des clarifications et/ou des conseils au besoin; je tiens mon gestionnaire informé.	Je propose des changements, je donne de la rétroaction pour améliorer les processus et je recommande des solutions liées au travail.	Je formule des idées en collaboration avec d'autres personnes pour atteindre des résultats.	Je présente un comportement respectable et digne de confiance.
Je renforce constamment les relations avec les clients.	Je fais preuve d'intégrité et de respect.	Je fais part d'idées et de solutions.	J'identifie les secteurs où des économies et/ou des gains d'efficacité pourraient être réalisés.	Je reconnaiss et j'apprécie la contribution des autres.	Je sollicite de la rétroaction et je mets les conseils en pratique.
	Je comprends comment mon travail s'harmonise avec la vision des SBMFC.	J'aborde avec respect les désaccords et les conflits au travail.	Je fais preuve de souplesse et de volonté à l'égard du changement et je m'améliore.		Je montre de l'intérêt actif pour l'apprentissage et l'autoperfectionnement.
					Je contribue à la création d'un milieu de travail sain, inclusif et respectueux.
Emplois de niveau II avec fonctions de surveillance					
Je donne au personnel de	Je donne au personnel de l'enseignement et de	Je transmets de l'information aux	Je favorise un milieu de travail positif	J'encourage et je favorise un travail	J'encourage les gens à accroître leurs

l'enseignement et de la formation sur le service à la clientèle.	la formation sur la structure et les politiques de l'organisation.	employés et je sollicite leur rétroaction.	pendant les activités de gestion du changement.	d'équipe et une collaboration efficaces.	compétences et je les appuie.
J'encourage et je reconnais le service à la clientèle exceptionnel.		Je résous avec respect les désaccords et les conflits au travail.	J'encourage les employés à participer aux initiatives axées sur la collaboration.	Je fais part de mes idées pour la résolution de problèmes et la prise de décisions.	Je donne aux employés les outils et le soutien nécessaires à l'exécution de leurs tâches et de leurs responsabilités.
			Je soutiens et j'aide les autres pour la gestion du changement.		

Habiléts / capacités connexes – Compétences partagées – Niveau II

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Orientation service à la clientèle : capacité d'écouter efficacement les clients internes et externes, de comprendre leurs besoins, leurs exigences et leurs attentes, et d'y répondre.	Sens des affaires : capacité d'apprendre à connaître et à comprendre l'organisation, le contexte immédiat des affaires, les relations clés et la façon dont le travail personnel est relié à l'ensemble de l'organisation.	Communications efficaces : capacité de transmettre clairement et de recevoir de l'information, et de la communiquer de façon à la faire comprendre au public cible.	Adaptabilité et résilience : capacité de s'adapter rapidement au changement et de réagir avec souplesse aux personnes et aux situations.	Compétences interpersonnelles : capacité de faire preuve d'ouverture, de bienveillance et de coopération dans les interactions avec les autres.	Conscience de soi : capacité de reconnaître ses émotions et de gérer leur impact sur les autres.
			Ouverture d'esprit : capacité d'écouter, d'examiner et d'accepter les points de vue, les idées et les suggestions des autres.	Résolution de conflits : capacité d'échanger positivement avec les autres pour résoudre les désaccords et les divergences d'opinions.	Autoperfectionnement : capacité de chercher constamment à s'améliorer et à apprendre.
			Résolution de problèmes : capacité de trouver des solutions aux problèmes difficiles ou complexes.	Collaboration : capacité de solliciter et de valoriser les idées et les opinions des autres.	Adaptation : capacité de faire face à la pression et au stress, tout en restant calme et en contrôle.
			Pensée créative : capacité de faire naître des changements, d'améliorer et de produire des idées et des solutions	Réseautage : capacité d'établir de bonnes relations avec les clients et les gens, d'interagir à tous les niveaux et de bâtir des réseaux efficaces.	Esprit de décision : capacité de décider rapidement, d'afficher de l'assurance et d'agir de façon autonome.

			créatives.		
			Pensée critique : capacité d'appliquer et d'analyser de l'information pour la prise de décisions.		Motivation : capacité de stimuler la volonté et l'énergie chez les gens pour qu'ils soient constamment intéressés par leur travail et engagés.
					Surveillance : capacité de planifier, d'établir des priorités, de surveiller le travail des autres et de donner des orientations claires.

COMPÉTENCES PARTAGÉES - NIVEAU III

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
J'élabore des plans visant à répondre aux besoins des clients et je fais rapport des résultats.	Je démontre une compréhension approfondie de l'ensemble du milieu dans lequel nous œuvrons et des rapports entre les diverses parties intéressées.	J'assure le respect de normes de communication élevées avec les clients internes et externes, les collègues et le personnel.	Je relève les défis et je fais participer tous les niveaux à l'amélioration des processus de travail.	Je favorise un climat de collaboration et je recherche des opinions diversifiées.	Je fais la promotion de l'excellence et j'en fais preuve, et je mets en valeur des normes de rendement élevées et je les applique.
Je réponds aux besoins, aux préoccupations et aux plaintes de nature délicate des clients, et je mesure la satisfaction de ces derniers.	Je veille à ce que les employés connaissent et comprennent la structure, la culture et les activités opérationnelles des SBMFC.	Je contribue au matériel de communication concernant les programmes et les services des SBMFC et/ou je le prépare.	Je mets en place des méthodes de travail novatrices et efficaces et je recommande des améliorations.	Je crée des occasions de réseautage pour mieux comprendre les besoins de l'organisation.	J'adopte et je favorise un comportement respectable et digne de confiance.
J'encourage les employés à dépasser les attentes des clients et je leur donne des moyens de le faire.	Je surveille le respect des politiques et des programmes.	Je transmets des renseignements aux employés, aux gestionnaires et à mes pairs dans les autres divisions.	J'élabore des solutions créatives, j'analyse les risques et je propose des mesures d'atténuation.	Je transmets expertise et connaissances à l'ensemble des SBMFC.	J'évalue régulièrement mon rendement et celui de mon équipe et je détermine les possibilités de perfectionnement au besoin.
J'identifie et je surmonte de façon sécuritaire et respectueuse les obstacles ou les problèmes qui entravent la prestation d'un excellent service.	J'assure le respect des valeurs et des principes éthiques des SBMFC.	J'élabore des pratiques visant à promouvoir les programmes et les services des SBMFC.	J'analyse les secteurs où il est possible de faire des économies et/ou des gains d'efficacité.	J'appuie l'atteinte de résultats grâce à des idées et à des ressources.	J'élabore et je mets en place des façons d'atteindre les résultats en comprenant leur incidence sur l'ensemble des SBMFC.
Je reconnaiss les employés qui surpassent les attentes des clients.	J'encourage une culture d'intégrité et de respect.	J'aborde les conflits au travail avec respect et, au besoin, j'interviens et en supervise le règlement.	Je soutiens et j'aide les autres pour les activités de gestion du changement.	Je reconnaiss et je valorise les contributions des autres et je reconnaiss les efforts de l'équipe.	J'assure le maintien d'un milieu de travail sain, inclusif et respectueux.
Je renforce constamment les relations avec les clients internes et externes.	Je mets en œuvre des pratiques qui font la promotion d'un milieu de travail sain et inclusif.		Je mets à l'essai de nouvelles idées et j'en assure la mise en œuvre.		J'obtiens des résultats et je tiens les employés responsables de leurs résultats et de la façon dont ils les obtiennent.

			Je cherche et j'adopte de nouvelles façons de penser et d'agir.		
			J'applique et j'encourage la créativité et la prise de risques de façon responsable.		

Habiléts / capacités connexes – Compétences partagées – Niveau III					
ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Établissement de relations avec les clients : capacité d'amorcer, de bâtir et d'entretenir des relations avec les clients internes et externes.	Sens des affaires : capacité de comprendre et de se tenir au fait du contexte des affaires immédiat et élargi, des clients, des relations et des parties intéressées clés, ainsi que de la façon dont le travail personnel s'harmonise avec l'ensemble de l'organisation.	Communications efficaces : capacité de transmettre clairement et de recevoir de l'information, et de la communiquer de façon à la faire comprendre au public cible.	Pensée prospective : capacité de reconnaître les possibilités d'appliquer des idées novatrices pour orienter les stratégies, les processus et les activités.	Compétences interpersonnelles : capacité de faire preuve d'ouverture, de bienveillance et de coopération dans les interactions avec les autres.	Conscience de soi : capacité de reconnaître ses émotions et de gérer leur impact sur les autres.
	Persuasion/influence : capacité d'obtenir l'accord et l'engagement des autres pour influencer la prise de décisions.	Gestion des risques : capacité de reconnaître, d'évaluer et de gérer les risques, et d'en réduire l'impact sur les résultats.	Résolution de conflits : capacité d'échanger positivement avec les autres pour résoudre les désaccords et les divergences d'opinions.	Autoperfectionnement : capacité de chercher constamment à s'améliorer et à apprendre.	
	Association et réseautage : capacité d'établir de bonnes relations avec les clients et les gens, d'interagir à tous les niveaux et de bâtir de vastes réseaux efficaces.	Gestion du changement : capacité de mobiliser et de soutenir les employés durant l'adaptation aux situations changeantes, et d'intégrer efficacement le changement au sein de l'organisation.	Collaboration : capacité de solliciter et de valoriser les idées et les opinions des autres.	Esprit d'initiative : capacité d'être proactif et d'agir sans qu'on l'ait demandé.	
		Pensée critique : capacité d'analyser et d'évaluer de	Établissement de relations : capacité de bâtir et d'entretenir des	Esprit de décision : capacité de décider rapidement, d'afficher de	

			l'information et des options pour la prise de décisions.	relations de collaboration efficaces.	l'assurance et d'agir de façon autonome.
			Prise de décisions : capacité de décider rapidement avec assurance et de faire des choix difficiles.		Motivation : capacité de stimuler la volonté et l'énergie chez les gens pour qu'ils soient constamment intéressés par leur travail et engagés.
					Gestion : capacité d'organiser, de planifier, de superviser et de gérer des ressources dans le but d'atteindre un but.
					Encadrement (coaching) : capacité de donner des orientations et des instructions pour maximiser le potentiel des autres.
					Pensée stratégique : capacité de comprendre le contexte élargi et de planifier pour obtenir des résultats positifs.
					Adaptation : capacité de faire face à la pression et au stress, tout en restant calme et en contrôle.

COMPÉTENCES PARTAGÉES - NIVEAU IV

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
J'établis et je maintiens une culture axée sur les clients.	Je démontre une compréhension des clients primaires et des organisations intéressées internes et externes.	J'établis des méthodes de communication efficaces et j'assure leur utilisation.	Je favorise une culture qui facilite le changement.	Je favorise et je développe un esprit d'équipe au moyen de la collaboration.	Je définis l'excellence et le leadership et j'en fais preuve.
J'appuie les employés et les gestionnaires dans la résolution des plaintes des clients de façon sécuritaire et respectueuse.	Je démontre une compréhension des stratégies des SBMFC au moyen de l'établissement de plans opérationnels.	Je résume des renseignements détaillés et complexes en recommandations ou directives concises et claires.	Je crée un milieu qui appuie de meilleurs processus grâce à la pensée prospective.	J'établis et je maintiens des relations de travail efficaces et axées sur la collaboration avec les parties intéressées internes et externes.	Je traduis la vision et les stratégies en plans de travail et j'attribue les ressources en conséquence.
J'encourage et je reconnais le service à la clientèle exceptionnel.	Je m'assure que les employés acquièrent une connaissance de l'organisation.	J'encourage et j'assure la transmission de l'information au sein des SBMFC.	J'apporte des changements en fonction des leçons apprises.	Je crée et j'encourage des occasions de collaboration interfonctionnelle.	J'effectue une planification prospective pour élaborer des stratégies et des plans.
Je comble les lacunes pour améliorer le service.	Je m'assure que les politiques et les programmes sont harmonisés au sein des SBMFC.	Je fais la promotion et le marketing des programmes et des services des SBMFC.	Je dresse et je mets en place des initiatives de gestion du changement.	Je dirige des équipes diversifiées en vue d'atteindre des résultats.	Je repère les talents au sein des SBMFC et je planifie leur perfectionnement.
J'établis des rapports de collaboration avec les parties intéressées internes et externes.	J'assure le respect des valeurs et des principes éthiques des SBMFC.	J'encourage les personnes à se manifester et j'aborde avec respect leurs préoccupations liées au milieu de travail.	J'encourage de nouvelles façons de penser et d'agir.	Je reconnaiss et je valorise les contributions des autres et je reconnaiss les efforts de l'équipe.	Je suis responsable du maintien d'un milieu de travail sain, inclusif et respectueux.
	Je crée et j'encourage une culture d'intégrité et de respect.	Je favorise un climat qui encourage les autres à rechercher le règlement des désaccords et des conflits au travail.	Je donne aux autres la possibilité d'atteindre de nouveaux objectifs opérationnels.		J'obtiens des résultats et je tiens les employés responsables de leurs résultats et de la façon dont ils les obtiennent.
	Je mets en œuvre des pratiques qui font la promotion d'un milieu de travail sain et inclusif.		J'applique et j'encourage la créativité et la prise de risques de façon responsable.		J'assure la progression de mon rendement et de celui des équipes.
					J'évalue régulièrement mon rendement et celui de mon équipe et je détermine les possibilités de

					perfectionnement au besoin.
--	--	--	--	--	-----------------------------

Habiléts / capacités connexes – Compétences partagées – Niveau IV

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Établissement de relations avec les clients : capacité d'amorcer, de bâtir et d'entretenir des relations avec les clients internes et externes.	Sens des affaires : capacité de comprendre le contexte des affaires immédiat et élargi, ainsi que d'établir des relations clés et des groupes diversifiés au sein de l'organisation.	Communications efficaces : capacité de transmettre clairement et de recevoir de l'information, et de la communiquer de façon à la faire comprendre au public cible.	Pensée prospective : capacité de reconnaître les possibilités d'appliquer des idées novatrices pour orienter les stratégies, les processus et les activités.	Résolution de conflits : capacité d'échanger positivement avec les autres pour résoudre les désaccords et les divergences d'opinions.	Conscience de soi : capacité de reconnaître ses émotions et de gérer leur impact sur les autres.
Réseautage : capacité de bâtir et d'entretenir des relations de collaboration efficaces.		Persuasion/influence : capacité d'obtenir l'accord et l'engagement des autres pour influencer sur la prise de décisions.	Gestion des risques : capacité de reconnaître, d'évaluer et de gérer les risques, et d'en réduire l'impact sur les résultats.	Association et réseautage : capacité d'établir de bonnes relations avec les clients et les gens, et d'interagir à tous les niveaux pour bâtir de vastes réseaux efficaces.	Autoperfectionnement : capacité de chercher constamment à s'améliorer et à apprendre.
		Association et réseautage : capacité d'établir de bonnes relations avec les clients et les gens, d'interagir à tous les niveaux et de bâtir de vastes réseaux efficaces.	Gestion du changement : capacité de mobiliser et de soutenir les employés durant l'adaptation aux situations changeantes, et d'intégrer efficacement le changement au sein de l'organisation.	Collaboration : capacité de solliciter et de valoriser les idées et les opinions des autres.	Esprit d'initiative : capacité d'être proactif et d'agir sans qu'on l'ait demandé.
			Prise de décisions : capacité de décider rapidement avec assurance et de faire des choix difficiles.	Établissement de relations : capacité de bâtir et d'entretenir des relations de collaboration efficaces.	Esprit de décision : capacité de décider rapidement, d'afficher de l'assurance et d'agir de façon autonome.
					Motivation : capacité de stimuler la volonté et

					l'énergie chez les gens pour qu'ils soient constamment intéressés par leur travail et engagés.
					Leadership : capacité de motiver, d'influencer et d'inspirer les autres pour l'atteinte des objectifs, et de soutenir les employés par de l'encadrement et des conseils.
					Encadrement (coaching) : capacité de donner des orientations et des instructions pour maximiser le potentiel des autres.
					Pensée stratégique : capacité de comprendre le contexte élargi et de planifier pour obtenir des résultats positifs.
					Adaptation : capacité de faire face à la pression et au stress, tout en restant calme et en contrôle.

COMPÉTENCES PARTAGÉES - NIVEAU V

ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Catégorie III et directeurs					
Je dresse des plans stratégiques à long terme pour veiller à ce que les ressources, les méthodes et les systèmes nécessaires soient en place afin de répondre aux besoins des clients.	Je veille à ce que les stratégies et les plans cadrent avec ceux de l'ensemble du milieu dans lequel nous œuvrons.	Je définis et j'élabore des stratégies et des normes de communication.	Je crée une culture de changement et je remets en question le statu quo.	Je crée une culture qui favorise le travail d'équipe par la collaboration et l'inclusion.	J'inspire et je manifeste l'excellence et le leadership, ainsi que la prise de décisions éthiques.
Je dirige les stratégies d'excellence du service à la clientèle.	J'élabore et je communique la vision, la mission, le mandat et les stratégies des SBMFC.	Je dirige l'élaboration de stratégies de marketing et de promotion.	Je m'assure que les employés encouragent et appliquent la prise de risques de façon responsable afin de maximiser l'innovation.	J'élabore et je favorise des stratégies de partenariats interdivisionnels.	J'élabore et je dirige des stratégies en vue d'atteindre des résultats, et je tiens les autres responsables.
Je dirige des améliorations constantes visant à répondre aux besoins des clients de façon sécuritaire et respectueuse.	J'harmonise les stratégies au sein des SBMFC.	Je définis et je communique clairement la vision et l'image de marque des SBMFC.	Je dirige des initiatives de gestion du changement.	Je reconnaiss et je valorise les contributions des autres et je reconnaiss les efforts de l'équipe.	Je donne des orientations claires et je mobilise les ressources pour maximiser la capacité.
J'établis des rapports de collaboration avec les parties intéressées internes et externes.	J'intègre les valeurs et les principes éthiques dans tous les programmes et toutes les pratiques.	J'encourage et je favorise l'échange d'informations et un dialogue ouvert.	Je crée un milieu de collaboration qui encourage la détermination et le partage d'approches novatrices.	Je crée des équipes diversifiées pour favoriser l'atteinte de résultats productifs.	Je perfectionne les futurs dirigeants des SBMFC.
	Je crée et je pratique une culture d'intégrité et de respect.	J'ai la responsabilité d'avoir recours à toutes les mesures nécessaires pour résoudre les conflits au travail.		Je crée des possibilités de collaboration pour bâtir la confiance.	Je crée et je mets en œuvre des pratiques efficaces de surveillance et de gouvernance.
	Je crée des occasions de mettre en œuvre des pratiques qui font la promotion d'un milieu de				Je suis responsable du maintien d'un milieu de travail sain, inclusif et

	travail sain et inclusif.				respectueux.
					Je fais de l'introspection et j'agis en fonction de mes observations.
Catégorie III seulement					
Je cherche des occasions de mettre de l'avant des alliances stratégiques avec les parties intéressées et les partenaires.	Je mets de l'avant des stratégies pour favoriser un milieu de travail inclusif et sain, respectueux de la diversité des personnes.	Je définis et je communique la vision, la mission, les stratégies et les priorités avec clarté et engagement.	Je favorise un milieu ouvert à la créativité et à la prise de risques de façon responsable afin de maximiser l'innovation.	Je mobilise mes collègues pour qu'ils contribuent à des partenariats et à des initiatives interdivisionnels.	J'établis des objectifs et des stratégies à long terme pour assurer la durabilité des ressources et des revenus des SBMFC.
			Je m'assure que des stratégies sont en place pour accroître les gains d'efficience et la productivité.	Je mobilise l'équipe pour atteindre les objectifs des SBMFC.	Je fournis de l'expertise et des idées pour l'élaboration des priorités et des stratégies des SBMFC.
					Je crée un esprit de corps et une orientation commune au sein de l'organisation et entre les collègues.

Habiletés / capacités connexes – Compétences partagées – Niveau V					
ORIENTATION CLIENT	CONNAISSANCE DE L'ORGANISATION	COMMUNICATION	INNOVATION	TRAVAIL D'ÉQUIPE	LEADERSHIP
Établissement d'alliances stratégiques : capacité de créer des liens, de bâtir et d'entretenir des relations et des réseaux internes et externes.	Sens des affaires : capacité de comprendre le contexte élargi et d'agir en fonction des tendances susceptibles d'influer sur l'organisation à long terme, et capacité de penser au-delà des limites divisionnaires et organisationnelles.	Communications efficaces : capacité de transmettre clairement et de recevoir de l'information convaincante, et de la communiquer de façon à la faire comprendre au public cible et à un large auditoire.	Réflexion prospective : capacité de reconnaître les possibilités d'appliquer des idées novatrices pour orienter les stratégies, les processus et les activités.	Résolution de conflits : capacité d'échanger positivement avec les autres pour résoudre les désaccords et les divergences d'opinions.	Conscience de soi : capacité de reconnaître ses émotions et de gérer leur impact sur les autres.
Réseautage : capacité de bâtir et d'entretenir des relations de collaboration efficaces.		Persuasion/influence : capacité d'obtenir l'accord et l'engagement des autres pour influer sur la prise de décisions.	Gestion des risques : capacité de reconnaître, d'évaluer et de gérer les risques, et d'en réduire l'impact sur	Collaboration : capacité de solliciter et de valoriser les idées et les opinions des autres.	Direction et prise de décision : capacité de prendre des mesures et de susciter l'engagement en motivant les autres, de

			les résultats.		donner des orientations, d'agir et de maintenir les obligations de rendre compte.
		Association et réseautage : capacité d'établir de bonnes relations avec les clients et les gens, d'interagir à tous les niveaux et de bâtir des réseaux efficaces.	Gestion du changement : capacité de mobiliser et de soutenir les employés durant l'adaptation à l'étendue et au rythme du changement, et d'intégrer le changement au sein de l'organisation.	Association et réseautage : capacité d'établir, d'harmoniser et d'activer de vastes réseaux.	Pensée stratégique : capacité de comprendre le contexte élargi et de planifier pour obtenir des résultats positifs.
			Prise de décisions : capacité de décider rapidement avec assurance et de faire des choix difficiles.		Adaptation : capacité de faire face à la pression et au stress, de rester calme et en contrôle.
					Leadership : capacité de motiver, d'influencer et d'inspirer les autres pour l'atteinte des objectifs, et de soutenir les employés par de l'encadrement et des conseils.
					Encadrement (coaching) : capacité de donner des orientations et des instructions pour maximiser le potentiel des autres.
					Responsabilité et résultats : capacité de prendre en main l'atteinte de résultats et d'en assumer la responsabilité.