# [Image result for employment and social development canada logo](http://www.google.ca/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjq3-Lo-7HXAhVkyoMKHVPGA0UQjRwIBw&url=http://www.filmtraining.mb.ca/about/funding/&psig=AOvVaw33lzfW9_WjV--HCWIPrvI7&ust=1510333168529959) *ÉBAUCHE*

***Remarque : le contenu a été partiellement mis à jour à l’hiver 2018 afin d’y inclure la mise en correspondance des compétences du SCT en attendant un examen plus approfondi de la méthode de l’approche axée sur les compétences d’EDSC.***

# Module de compétences

**Emploi et Développement social Canada** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Version 9.0 Mars 2018**

\*Image par 0swin (œuvre personnelle) [CC BY-SA 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>)], au moyen de Wikimedia Commons de Wikimedia Commons



Table des matières

CONTEXTe………………………………………………………………4

[Introduction 5](#_Toc450298981)

[COMPÉTENCES DE BASE 7](#_Toc450298982)

[Capacités 7](#_Toc450298983)

[Communication (orale) 7](#_Toc450298984)

[Communication (à l’écrit) 7](#_Toc450298985)

[Réflexion approfondie 8](#_Toc450298987)

[Qualités personnelles 8](#_Toc450298988)

[Orientation client. 8](#_Toc450298989)

[Faire preuve d’intégrité et de respect. 8](#_Toc450298990)

[Faire preuve d’initiative et être orienté vers l’action 9](#_Toc450298991)

[Travailler efficacement avec les autres 9](#_Toc450298992)

[AUTRES COMPÉTENCES 10](#_Toc450298993)

[Capacités 10](#_Toc450298994)

[Obtenir des résultats (nouvelles compétences clés en leadership) 10](#_Toc450298995)

[Application des règles et des modalités 10](#_Toc450298996)

[Souci du détail 11](#_Toc450298997)

[Excellence du service à la clientèle (pour les postes de direction) 11](#_Toc450298998)

[Encadrement 11](#_Toc450298999)

[Collaborer avec les partenaires et les intervenants (nouvelle compétence clé en leadership) 11](#_Toc450299000)

[Gestion des conflits 12](#_Toc450299001)

[Consultation 12](#_Toc450299002)

[Créer une vision et une stratégie (nouvelle compétence clé en leadership) 12](#_Toc450299003)

[Collecte de données diagnostiques 13](#_Toc450299004)

[Évaluation et amélioration des services 13](#_Toc450299005)

[Animation 13](#_Toc450299006)

[En entrevue 14](#_Toc450299007)

[Mobiliser des personnes (nouvelle compétence clé en leadership) 14](#_Toc450299008)

[Négociation 14](#_Toc450299009)

Sensibilisation organisationnelle 15

[Planification et organisation 15](#_Toc450299010)

[Analyse des politiques 15](#_Toc450299011)

[Techniques de présentation 15](#_Toc450299012)

[Promouvoir l’innovation et orienter le changement (nouvelle compétence clé en leadership) 16](#_Toc450299013)

[Établissement de relations 16](#_Toc450299014)

[Capacité en recherche analytique 16](#_Toc450299015)

[Gestion des risques 17](#_Toc450299016)

[Raisonnement stratégique et analytique 17](#_Toc450299017)

[Conception de la formation 18](#_Toc450299018)

[Préserver l’intégrité et le respect (nouvelle compétence clé en leadership) 18](#_Toc450299019)

[Qualités personnelles 19](#_Toc450299020)

[Faculté d’adaptation 19](#_Toc450299021)

[Créativité 19](#_Toc450299022)

[Capacité décisionnelle 19](#_Toc450299023)

[Fiabilité 20](#_Toc450299024)

[Influence 20](#_Toc450299025)

[Innovation 20](#_Toc450299026)

[Ouverture aux autres 21](#_Toc450299027)

[Jugement 21](#_Toc450299028)

[Résilience 21](#_Toc450299029)

[Respect de la diversité 22](#_Toc450299030)

[Souci d’obtenir des résultats 22](#_Toc450299031)

[Gestion du stress 22](#_Toc450299032)

[Connaissances 23](#_Toc450299033)

[**Gestion** 23](#_Toc450299034)

[**Recherche et formulation de politiques** 25](#_Toc450299035)

[**Services des programmes et de l’administration** 25](#_Toc450299036)

[**Services téléphoniques** 27](#_Toc450299037)

[ANNEXE A 29](#_Toc450299038)

[Compétences « de groupe » associées aux familles d’emplois 29](#_Toc450299039)

[**Famille des services des programmes et de l’administration** 29](#_Toc450299040)

[**Famille de la supervision et de la gestion** 29](#_Toc450299041)

[ANNEXE B Échelle de cotation générale de la gestion axée sur les compétences (GAC) 30](#_Toc450299042)

[ANNEXE C Explication détaillée des niveaux de compétence 32](#_Toc450299043)

[ANNEXE D Exemple de profil de compétences 37](#_Toc450299044)

**CONTEXTE**

Le cadre de Gestion axée sur les compétences (GAC) d’EDSC a longtemps servi de modèle de compétences respecté, tant au sein de la fonction publique qu’à l’extérieur. Le travail d’EDSC constitue la seule initiative gouvernementale canadienne liée aux compétences à être décrite dans une publication professionnelle examinée par les pairs (Public Personnel Management, vol. 40, nº 1, printemps 2011) 1et à être citée en référence (en tant qu’exemple d’un cadre de compétences) dans un manuel universitaire (Recruitment and Selection in Canada, Nelson, 2009).2

Le travail d’EDSC, y *compris le dictionnaire des compétences du ministère, l’échelle générique d’évaluation des compétences, la structure et le format des profils de compétences et le logo de la GAC. Il a été communiqué à d’autres ministères gouvernementaux qui l’ont adopté afin de formuler leur propre modèle de GAC.*

*Depuis 1998, des mises à jour périodiques ont été apportées à la GAC d’EDSC. La mise à jour actuelle de 2017-2018 est particulièrement à propos, à la lumière du temps passé depuis la dernière mise à jour (2010) et de l’initiative du ministère de moderniser les services offerts aux Canadiens et Canadiennes par le biais de la Stratégie de service d’EDSC3.*

*Un changement de taille dans la manière pour le ministère de servir les Canadiens et Canadiennes a un effet d’entraînement sur sa conception organisationnelle; les changements dans la prestation des services se répercutent sur les profils d’emploi et cela exige de reformuler les compétences sur lesquelles les emplois sont axés.*

*1. Public Personnel Management, Vol. 40, No.1, Spring 2011* [*http://www.ipmamc.org/assets/documents/IPMA.Spring.Publications.pdf*](http://www.ipmamc.org/assets/documents/IPMA.Spring.Publications.pdf)

*2. Recrutement et sélection au Canada, Nelson, 2009* [*http://esdc.prv/en/department/service-strategy/reports/2016-2017/index.shtmll*](http://esdc.prv/en/department/service-strategy/reports/2016-2017/index.shtmll)

*3.* [*Stratégie de service d’EDSC*](http://esdc.prv/fr/ministere/service-strategique/index.shtml)

**Introduction**

Le présent dictionnaire fournit une description exhaustive des compétences nécessaires à la prestation de services de qualité aux clients internes et externes en ce qui a trait à toute la gamme de services offerts par Emploi et Développement social Canada.

Le dictionnaire figure parmi les éléments clés qui constituent le cadre de gestion axée sur les compétences d’Emploi et Développement social Canada. Il se veut un ensemble commun de modules de compétences dont on peut se servir pour l’élaboration de profils de compétences dans le Ministère.

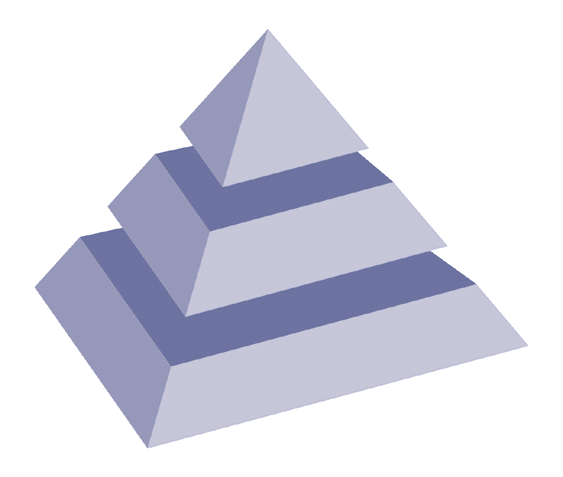
Cette version du dictionnaire des compétences s’inspire de la version de 2010 d’EDSC, le dictionnaire de compétences comportementales élaboré pour la collectivité de la TI par la Direction du dirigeant principal de l’information du Secrétariat du Conseil du Trésor, et du dictionnaire des compétences élaboré pour Emploi et Développement social Canada en 2016. Cet ouvrage est offert comme un outil ressource pour tous les employés.

Y sont intégrées les compétences de base du SCT qui s’appliquent à tous les employés et qui ont été adoptées aux fins de la gestion du rendement et des nouvelles compétences clés en leadership pour la fonction publique; une définition de la compétence et des descripteurs comportementaux qui y sont associés sont aussi fournis pour chaque compétence.

Le dictionnaire regroupe les compétences selon deux volets : « compétences de base » et « autres compétences ». Dans chaque volet, les compétences sont classées alphabétiquement selon leur type, à savoir « habiletés », « qualités personnelles » et « connaissances ». Ce classement est particulièrement utile lorsque les compétences sont utilisées dans les énoncés de critères de mérite utilisés à des fins de dotation.

Toutes les compétences de ce dictionnaire peuvent servir de « compétences de groupe » pour décrire les compétences nécessaires pour les rôles professionnels de type général ou les familles d’emplois. « Les compétences de groupe » pour des postes de direction, par exemple, comprendraient probablement les nouvelles « compétences clés en leadership » du gouvernement fédéral, qui s’appliqueraient à tous les emplois qui exigent la direction d’autres employés, que ce soit au niveau de superviseur ou de cadre supérieur. L’annexe A fournit un modèle potentiel (s’appuyant sur le cadre de compétence d’EDSC) pour les « compétences de groupe », soit les compétences qui sont considérées comme communes à la plupart des emplois au sein de deux groupes ou familles de travail.

Les compétences énumérées dans le dictionnaire peuvent également être utilisées pour décrire les « compétences liées à l’emploi » nécessaires pour des tâches particulières ou des groupes d’emplois. Il s’agit généralement de « compétences liées aux connaissances » qui se rapportent à des fonctions particulières comme les ressources humaines, les finances, la technologie de l’information, les communications, la vérification et ainsi de suite; ces compétences pourraient toutefois également inclure des « compétences comportementales », c’est-à-dire des capacités ou des qualités personnelles qui ne sont pas essentielles ou qui ne constituent pas des compétences de groupe, mais qui sont jugées importantes pour l’emploi en particulier. Une section distincte du dictionnaire répertorie les compétences axées sur les connaissances liées à l’emploi, regroupées par domaine fonctionnel.



**Compétences propres au poste**

**COMPÉTENCES DE GROUPE**

**COMPÉTENCES DE BASE**

Afin de faciliter l’utilisation des compétences pour la dotation, l’apprentissage, la gestion du rendement et d’autres processus des ressources humaines, une échelle générique de cinq points, qui intègre l’échelle utilisée pour la gestion du rendement, est fournie à l’annexe B. Une explication plus détaillée des valeurs de l’échelle et de leur utilisation (annexe C) est également jointe, ainsi qu’un exemple de profil de compétences (annexe D).

L’échelle peut être utilisée à la fois pour indiquer à quel niveau une compétence particulière est nécessaire pour un emploi et le niveau auquel une personne est évaluée aux fins de la compétence (pour les processus de dotation ou de gestion du rendement) ou le niveau auquel la personne s’évalue elle-même par rapport à la compétence (pour les besoins d’auto-évaluation et d’apprentissage).

Ce dictionnaire sera maintenu le Secrétariat ministériel de EDSC et sera révisé et modifié au fur et à mesure que les projets de compétence iront de l’avant au Ministère.



# COMPÉTENCES DE BASE

## **Capacités**

### Communication (orale)

Capacité de s’exprimer clairement, ouvertement et de façon concise pour échanger efficacement des renseignements et des idées avec les autres, de même que de comprendre, de respecter et d’apprécier le point de vue des autres.

* Transmet ses idées et communique l’information avec clarté, logique et concision.
* S’adresse à son auditoire de façon appropriée.
* Écoute attentivement et réagit aux commentaires des autres.
* Communique l’information de façon appropriée.
* Respecte les règles de grammaire.
* Communique de manière expressive à l’aide d’un language corporel approprié.

### Communication (à l’écrit)

Capacité de rédiger des documents de façon claire et concise qui

répondent de manière appropriée aux besoins d’un public cible.

* Exprime ses idées de façon claire et succincte.
* Organise ses idées de façon logique.
* Respecte les règles d’orthographe, de grammaire et de ponctuation.
* Utilise un style administratif approprié.
* Utilise un niveau de langue, des concepts et des idées qui conviennent au public visé.
* Présente la matière de façon à obtenir un effet optimal.

### Réflexion approfondie

Capacité d’analyser de façon active et judicieuse des problèmes et des enjeux, d’organiser l’information, de repérer les éléments clés, de déterminer les causes sous-jacentes et de dégager des solutions pratiques.

* Planifier et adapter son travail en se fondant sur une compréhension approfondie des priorités opérationnelles de son unité et de ses propres objectifs de travail, et demander des précisions et des directives en cas d’incertitude ou de confusion.
* Tenir compte de plusieurs sources de renseignements avant de formuler un point de vue ou une opinion.
* Faire preuve d’un bon jugement et obtenir des faits pertinents avant de prendre des décisions.
* Analyser les revers et chercher à obtenir une rétroaction afin d’apprendre de ses erreurs.

## Qualités personnelles

### Orientation client

Souci constant d’aider les clients internes et/ou externes, d’être à l’écoute de leurs besoins et d’y répondre.

* Manifeste du respect et de l’intérêt envers chaque client.
* Fournit un service de qualité en temps opportun.
* Travaille avec les clients pour atteindre des résultats.
* Respecte toujours ses engagements.

### Faire preuve d’intégrité et de respect

Capacité d’adhérer aux normes, aux valeurs et aux objectifs prévus, de se comporter avec ouverture et honnêteté avec autrui et de toujours respecter ses engagements d’une manière opportune et précise.

* Se comporter conformément au [Code de valeurs et d’éthique de la fonction publique](http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=25049).
* Discuter des préoccupations éthiques avec son superviseur ou ses collègues et, si nécessaire, trouver et utiliser les procédures de divulgation appropriées.
* Travailler d’une manière qui reflète un engagement à l’égard de l’excellence du service à la clientèle.
* Contribuer activement au bien-être en milieu de travail et au maintien d’un environnement de travail sain, sécuritaire et respectueux.
* Appuyer et valoriser la diversité et le bilinguisme.
* Agir avec transparence et équité.
* Faire preuve de respect à l’égard des biens et des ressources du gouvernement et les utiliser de manière responsable, notamment en prenant connaissance des politiques gouvernementales pertinentes et en les appliquant.

### Faire preuve d’initiative et être orienté vers l’action

Déterminer ce qui doit être fait et le faire avant qu’on le demande ou que la situation ne l’exige, régler ouvertement les problèmes et préoccupations lorsqu’ils se produisent tout en restant concentrés, s’adapter rapidement au changement et chercher des occasions d’améliorer son efficacité et celle de l’organisation.

* Rester au fait des objectifs d’équipe, des processus de travail et des objectifs de rendement.
* Traduire les directives en activités de travail concrètes et optimiser le temps et les ressources à sa disposition.
* Adopter une attitude constructive à l’égard du changement, des revers ou des situations stressantes, et rester ouvert aux nouvelles situations ou approches.
* Communiquer efficacement et respectueusement ses idées, ses points de vue et ses préoccupations et participer activement aux échanges d’idées avec les autres.
* Repérer les premiers signes de problèmes potentiels et alerter le gestionnaire/superviseur et d’autres personnes concernées, au besoin.
* Appuyer le changement et chercher activement des occasions d’apprendre et de se développer sur les plans professionnel et personnel.
* Contribuer à l’amélioration des processus et l’élaboration de nouvelles approches et y participer.
* Chercher à réaliser des gains d’efficacité opérationnelle, démontrer que l’on comprend qu’il est important d’optimiser les ressources, notamment en adoptant volontairement de nouvelles façons plus efficaces de travailler.

### Travailler efficacement avec les autres

Ouverture à l’endroit des personnes provenant de divers milieux (culturel, éducatif, ethnique, professionnel, etc.) et capacité à entretenir avec les autres des rapports collaboratifs et respectueux.

* Échanger des renseignements avec ses collègues de travail.
* Écouter activement le point de vue des autres, le respecter, en tenir compte et l’intégrer.
* Reconnaître les contributions des autres et souligner leurs réussites.
* Travailler en collaboration et interagir efficacement avec les autres, et adopter et valoriser la diversité.
* Démontrer une compréhension des rôles, des responsabilités et de la charge de travail de ses collègues et être disposé à concilier ses besoins personnels avec ceux des autres membres de leur équipe.
* Inspirer confiance, notamment en respectant ses engagements.
* Gérer de manière proactive les problèmes interpersonnels et personnels pouvant avoir une incidence sur le rendement.
* Gérer l’équilibre entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle et respecter celui des autres.

# AUTRES COMPÉTENCES

## Capacités

### \*Obtenir des résultats (nouvelles compétences clés en leadership)

Mobilise et gère les ressources pour réaliser les priorités, améliorer les résultats et apporter une valeur ajoutée de façon opportune et rentable.

* Définit clairement les rôles et les responsabilités.
* Assume ses responsabilités relativement aux engagements et veille à ce que les autres fassent de même.
* S’emploie à maximiser l’utilisation des ressources disponibles.
* Cherche activement des façons de réaliser des gains en efficacité dans le cadre des opérations, des programmes ou des services.
* Incite les employés, les intervenants et les partenaires à obtenir les meilleurs résultats concrets.
* Prend des décisions difficiles en temps opportun, en tenant compte des risques qui pourraient toucher l’organisation.
* Gère avec efficacité la charge de travail et veille à ce que le travail soit bien fait, en respectant les échéanciers et le budget.

\* Remarque : Les compétences comportementales présentées ici et les nouvelles compétences clés en matière de leadership sont tirées de la présentation de la consultation du SCT aux Sous-ministres adjoints des organismes centraux en juin 2013.

### Application des règles et des modalités

Capacité de comprendre un ensemble de règles, de lignes directrices et de modalités administratives, et de les appliquer de façon logique à des situations concrètes, afin de formuler des recommandations ou de prendre des décisions conséquentes.

* Cerne et comprend les éléments critiques d’un cas ou d’une situation.
* Applique l’information pertinente (p. ex. une politique ou une pratique administrative) à une situation ou à un cas donné.
* Prend des décisions ou formule des recommandations de façon cohérente et logique.
* Reconnaît les problèmes qui exigent un niveau d’intervention supplémentaire.
* Fait appel à des personnes qui possèdent les connaissances nécessaires pour obtenir des renseignements ou éclaircir un problème.

Souci du détail

Capacité de s’assurer que l’information est complète et exacte et que les erreurs ont été corrigées, et de réaliser ses tâches soigneusement et jusqu’au bout.

* Veille à ce que les documents pertinents et les procédures appropriées soient utilisés.
* Repère rapidement les erreurs dans l’affichage ou la transcription de l’information et fait en sorte qu’elles soient corrigées.
* Au souci du détail.
* Accomplit ses tâches avec minutie et persévérance.

### Excellence du service à la clientèle (pour les postes de direction)

Offre des services aux clients dans un contexte d’excellence dans l’exécution des programmes et la prestation des services.

* Est attentif aux besoins des clients et à leurs diversités culturelles.
* Prévoit les nouveaux besoins des clients, et y répond.
* Fait preuve de créativité pour accroître l’efficacité et améliorer les programmes et les services offerts aux clients.
* Instaure une culture d’excellence du service et prend des mesures pour la maintenir.
* Incite les intervenants, les partenaires et les employés à obtenir des résultats concrets optimaux pour les clients.

\*Remarque : les comportements de compétence pour ceux dessus et autres nouvelles CCL sont tirées de la présentation de consultation du SCT au SMA des organismes centraux, juin 2013

### Encadrement

Capacité de favoriser l’apprentissage ou le perfectionnement des autres, d’évaluer correctement les besoins et d’offrir des occasions d’apprentissage pertinentes et une rétroaction constructive.

* Évalue les besoins de façon précise.
* Prévoit ou propose des possibilités d’apprentissage pratique.
* Fournit des commentaires constructifs en temps voulu.
* Favorise une approche stratégique et à long terme en matière d’apprentissage.
* Consacre temps et énergie au processus.

### Collaborer avec les partenaires et les intervenants (nouvelle compétence clé en leadership)

Recherche du plus large éventail de points de vue par une collaboration avec les partenaires et les intervenants, tout en faisant preuve d’ouverture et de souplesse.

* Établit et maintient de bonnes relations de travail avec les partenaires et les intervenants à l’interne et à l’externe.
* Sollicite les opinions des autres et les écoute attentivement.
* Communique l’information régulièrement.
* S’efforce de mieux comprendre les positions des autres.
* Définit les résultats qui avantagent toutes les parties.
* Traite les autres comme des égaux, quel que soit leur statut.
* Partage volontiers les ressources dans la mesure du possible.
* Voit les ressources comme des instruments d’action, et non des possessions.
* Valorise la contribution des partenaires.
* Encourage une responsabilité partagée des tâches et des réalisations.

### Gestion des conflits

Capacité de prévoir et de gérer les conflits et de les résoudre en répondant aux besoins de toutes les parties.

* Reconnaît les situations qui présentent un conflit potentiel.
* Fait preuve de discernement en recherchant des points de vue divergents quant à une situation donnée.
* Écoute respectueusement toutes les parties.
* Identifie les intérêts communs des parties.
* Se concentre sur le travail et les objectifs plutôt que sur la personnalité.

### Consultation

Capacité de travailler avec des clients et des intervenants internes ou externes pour déterminer leurs besoins, de trouver des solutions possibles et de leur présenter des recommandations pour les aider à choisir celle qui répond le mieux à leurs besoins.

* Cerne rapidement les besoins du client.
* Reconnaît les relations entre les renseignements pertinents et les circonstances de cas individuels.
* Puise dans diverses sources d’information et consulte des connaissances personnelles pour produire des idées.
* Fait intervenir les clients dans le processus décisionnel.
* Fournit une aide efficace au client au moment d’évaluer ses besoins et ses options et de recommander des mesures à suivre.
* Se rend accessible aux clients et reste sensible à leurs besoins.

### Créer une vision et une stratégie (nouvelle compétence clé en leadership)

Envisage des possibilités pour assurer le succès de l’organisation en s’appuyant sur diverses perspectives et transforme des idées en actions concrètes et en orientations qui peuvent être exécutées de manière efficace.

* Évalue et résume aisément une vaste gamme de renseignements complexes.
* Traduit des situations complexes en termes simples et évocateurs faciles à comprendre pour les autres.
* Communique une vision claire et convaincante pour l’organisation.
* Cherche des perspectives et des connaissances générales afin de trouver des solutions novatrices.
* Saisit les occasions stratégiques pour valoriser le succès d’un projet.
* Évalue efficacement les risques et les avantages des différentes façons de procéder.
* Envisage les problèmes, les situations et les événements dans une perspective à long terme.
* Traduit efficacement les visions et les priorités en actions et en résultats.

### Collecte de données diagnostiques

Capacité de déterminer quels renseignements sont nécessaires pour éclairer une situation, de trouver les sources d’information les plus utiles et de savoir quelles questions poser pour obtenir les renseignements voulus.

* Repère les sources d’information optimales.
* Détermine rapidement les renseignements nécessaires pour clarifier une situation ou prendre une décision.
* Obtient de l’information plus complète et exacte en vérifiant différentes sources.
* Pose avec tact et diplomatie les questions nécessaires pour obtenir tous les renseignements, même en cas de réticence de la part de l’interlocuteur.
* Recueille des renseignements sans perte de temps.
* Sait quand consulter des spécialistes pour obtenir des renseignements ou clarifier un problème.

### Évaluation et amélioration des services

Capacité de s’assurer de la grande qualité des programmes et des services, c’est-à-dire de mesurer régulièrement le rendement par rapport aux objectifs et aux normes et d’intervenir au besoin.

* Crée et met en œuvre des systèmes et des mécanismes efficaces de suivi des activités.
* Veille à ce que les activités soient effectuées avec efficacité et en temps voulu.
* Repère les problèmes de rendement ou de systèmes et prend les mesures qui s’imposent.
* Formule des recommandations visant l’amélioration de l’exécution des programmes et de la prestation des services.
* Aide les personnes à en arriver à une compréhension claire des changements qui s’imposent

### Animation

Capacité de diriger ou d’orienter une discussion ou une activité de groupe, d’aider un groupe à en arriver à un consensus, à résoudre un problème ou à atteindre d’autres objectifs.

* Veille à ce que les ressources documentaires requises soient disponibles.
* Voit à ce que chacun ait la possibilité de participer et de se faire entendre.
* Encourage l’échange d’information et tient le groupe au courant des préoccupations qui le concernent.
* Constitue et utilise un répertoire de techniques de facilitation sociale pour aider les groupes à se concentrer sur les questions pertinentes, à trouver des idées, à analyser les problèmes et à parvenir à un consensus.
* Oriente les discussions de façon à ce qu’elles ne s’écartent pas du sujet.
* Facilite la résolution des conflits ou des divergences d’opinions parmi les membres du groupe.
* Crée un environnement axé sur l’ouverture et le respect.
* Accorde de l’importance aux besoins du groupe et de chacun de ses membres.

### En entrevue

Capacité de poser des questions efficaces pour obtenir des autres

l’information nécessaire pour la prise de décisions plus poussées.

* Crée un rapport convivial avec les autres.
* Utilise une stratégie d’entrevue logique et organisée.
* Porte attention aux indices verbaux et non verbaux.
* Dirige l’entrevue de manière à atteindre les objectifs fixés.

### Mobiliser des personnes (nouvelle compétence clé en leadership)

Inspire et motive les personnes et gère efficacement le rendement en fournissant une rétroaction constructive et encourageante qui favorise l’excellence du rendement.

* Établit de bonnes relations qui valorisent les personnes.
* Sollicite les opinions des autres et les écoute attentivement.
* Communique l’information régulièrement.
* Favorise un milieu dans lequel les personnes influencent les décisions grâce au travail d’équipe, à des discussions et à des échanges d’idées.
* Reconnaît l’apport des autres.
* Favorise l’apprentissage en offrant de la rétroaction, de l’encadrement et des occasions de perfectionnement.
* Responsabilise les autres et évite la microgestion.
* Crée un environnement où les personnes veulent travailler.

### Négociation

Capacité de trouver des compromis acceptables, dans des situations conflictuelles ou non, lorsque les parties en présence ont des intérêts divergents ou envisagent différemment les mesures à prendre.

* Questionne efficacement d’autres parties pour comprendre les intérêts qui sous-tendent leurs positions.
* Détermine les besoins des autres et reconnaît les interdépendances.
* Axe la discussion sur les intérêts communs.
* Compose avec des situations conflictuelles de façon constructive.
* Trouve et propose des idées qui tiennent compte des intérêts des différentes parties.

### Sensibilisation organisationnelle

Capacité de comprendre les rouages, la structure et la culture de l’organisation.

* Comprend à quel point le travail d’une personne contribue au succès organisationnel du ministère et du gouvernement.
* Peut identifier les principaux décideurs et personnes d’influence.
* Se tient au courant des enjeux, des priorités et des tendances de l’heure.
* Utilise efficacement à la fois les canaux ou les réseaux officiels et officieux pour obtenir de l’information et de l’aide, et pour faire son travail.
* Est en mesure de prévoir les enjeux et les défis afin d’atteindre des résultats positifs.

### Planification et organisation

Capacité d’élaborer des plans bien structurés pour orienter l’atteinte des objectifs opérationnels.

* Fixe des buts et des objectifs réalistes.
* Fait intervenir un grand nombre de facteurs dans le processus de planification.
* Gère efficacement le temps et les ressources.
* Effectue le suivi des progrès et ajuste la marche à suivre au besoin.
* Ne s’écarte pas de ses objectifs lorsqu’il se heurte à des obstacles et des contrariétés.
* Trouve ou crée des moyens pour mesurer le rendement par rapport aux objectifs.
* Est proactif lorsqu’il s’agit de trouver des stratégies de rechange lorsqu’elles sont nécessaires.

### Analyse des politiques

Capacité de reconnaître les enjeux et les facteurs importants associés aux politiques, de rassembler et d’évaluer l’information nécessaire pour orienter les décisions et pour proposer ou mettre en application des solutions qui permettent de concilier les considérations pratiques et politiques.

* Peut rapidement cerner les enjeux et les considérations clés associés à des questions stratégiques.
* Démontre une bonne compréhension des facteurs environnementaux (y compris les intervenants concernés) qui ont une incidence sur les enjeux stratégiques.
* Reconnaît les possibilités stratégiques et les problèmes possibles associés aux questions stratégiques.
* Choisit des approches de recherche ou de consultation optimales (conciliant les coûts et l’efficacité) pour régler les enjeux entourant les politiques.
* Sait rassembler des renseignements divers, y compris des résultats de travaux de recherche, en un ensemble cohérent qui appuie la prise de décisions.
* Propose ou applique des solutions aux enjeux stratégiques qui tiennent compte à la fois des considérations pratiques et politiques.

### Techniques de présentation

Capacité de préparer et de présenter des exposés clairs, intéressants et efficaces.

* Établit un plan d’exposé clair et logique.
* Choisit un vocabulaire ainsi que des exemples qui conviennent au niveau et à l’expérience de l’auditoire.
* Prépare et utilise des aides visuelles qui sont claires et frappent l’imagination.
* Capte rapidement et maintient l’attention du public.
* Est détendu et posé lors de ses présentations.
* Utilise le temps dont il dispose efficacement.
* Veille à la bonne participation et à la compréhension des participants.
* Se sert efficacement de ses aptitudes en communication non verbale.

### Promouvoir l’innovation et orienter le changement (nouvelle compétence clé en leadership)

Création d’environnements propices aux réflexions audacieuses, à l’expérimentation et à la prise de risques calculés.

* Communique la nécessité du changement et veille à ce que les employés restent informés sur le processus de changement.
* Soutient efficacement les individus lors des périodes de changement.
* Fait face au changement et aux obstacles calmement, en adoptant une attitude positive et un jugement sûr.
* Favorise l’innovation et un environnement favorable à la prise de risques responsables.
* Explore de nouvelles façons de faire.
* Célèbre les leçons retenues, que les choses aillent bien ou non.
* Assume la responsabilité lorsque les choses ne se déroulent pas comme prévu.

### Établissement de relations

Capacité d’établir de façon proactive des rapports professionnels mutuellement avantageux avec les collègues, les clients et d’autres personnes.

* Recherche et établit des relations de travail avec des personnes en mesure de fournir des renseignements, un soutien professionnel, des avantages commerciaux ou d’autres formes d’aide.
* Offre de l’aide, des renseignements pertinents ou d’autres formes de soutien afin d’établir et de maintenir des rapports avec les autres.
* S’intéresse aux autres.
* Entretient des relations importantes en prenant contact régulièrement.
* Met les autres à l’aise en réagissant de façon à exprimer de l’intérêt pour les propos des autres.
* Communique avec les membres de son réseau et partage l’information avec eux, selon les besoins.
* Interagit efficacement avec des personnes venant de divers milieux.

### Capacité en recherche analytique

Capacité de concevoir des études de recherche ou d’évaluation, d’effectuer la collecte et l’analyse de données avec les méthodes et les outils appropriés et de rédiger des rapports significatifs et concis qui résument l’information fournie par les données.

* Effectue de façon efficace l’extraction, la synthèse et l’interprétation des données tirées de documents, d’études ou de rapports.
* Évalue d’un œil critique la fiabilité des sources de données.
* Conçoit les processus de recherche et de collecte de données les mieux adaptés aux questions à traiter.
* Utilise des méthodes d’analyse qualitative ou quantitative (statistiques) adaptées aux objectifs particuliers de la recherche.
* Détermine les outils et les technologies les plus utiles et les mieux adaptés (notamment les applications informatiques) pour répondre aux exigences de la tâche.
* Fait un examen critique des résultats de la recherche pour en assurer la crédibilité, la cohérence et la validité.
* Interprète des données statistiques et qualitatives afin d’en arriver à des conclusions logiques et/ou de déterminer les tendances ou les constantes importantes.
* Trouve les moyens optimaux pour présenter les données et les résultats et pour en rendre compte de façon utile.
* Montre une excellente connaissance des enjeux (p. ex. sur le plan des renseignements personnels, de la sécurité, des sujets délicats au point de vue politique) liés à la divulgation et à l’utilisation de renseignements.

### Gestion des risques

Capacité de définir, d’évaluer et de gérer les risques tout en travaillant à l’atteinte des objectifs.

* Peut cerner de façon proactive les enjeux sous-jacents, les problèmes et les risques potentiels.
* Se prépare à faire face à toute éventualité.
* Prend des décisions en l’absence de renseignements complets.
* Effectue une analyse continue des risques afin d’anticiper à la fois les responsabilités et les possibilités.

### Raisonnement stratégique et analytique

Capacité d’évaluer et de résumer un large éventail de renseignements se rapportant à des tâches ou à des situations complexes, de reconnaître les possibilités et les obstacles et de conceptualiser des approches ou des stratégies pour optimiser les possibilités de réalisation des objectifs.

* Évalue et résume aisément une vaste gamme de renseignements complexes.
* Repère des tendances, des constantes et des liens qui ne sont pas immédiatement évidents.
* Reconnaît les occasions stratégiques qui permettraient d’accroître la réussite d’un projet ou d’une activité.
* Évalue à fond les risques et les avantages associés à différents plans d’action.
* Élabore des plans d’urgence pour faire face aux problèmes ou aux obstacles.
* Peut envisager les problèmes, les situations et les événements d’une perspective à long terme.
* Peut concevoir des approches ou des stratégies qui maximisent les possibilités d’atteindre les objectifs.

### Conception de la formation

Capacité de jumeler les besoins en formation ou en perfectionnement de personnes ou de groupes

avec les activités ou méthodes d’apprentissage appropriées.

* Évalue efficacement les besoins et les styles d’apprentissage des personnes ou des groupes.
* Cerne avec précision le niveau de soutien dont un client a besoin pour une initiative en particulier.
* Définit clairement les objectifs.
* Détermine les méthodes ou les approches qui conviennent le mieux aux clients et à la tâche.
* Conçoit des exercices ou des activités d’apprentissage pertinents.
* Conçoit des approches pour assurer le transfert des compétences au milieu de travail.

### Préserver l’intégrité et le respect (nouvelle compétence clé en leadership)

Capacité de donner l’exemple sur le plan des pratiques éthiques, du professionnalisme et de l’intégrité personnelle et de créer un milieu de travail respectueux et fiable dans lequel les conseils judicieux sont valorisés.

* Respecte les valeurs et les normes.
* Fait preuve de transparence et d’équité dans toutes les transactions.
* Tient les promesses et les engagements pris envers les autres.
* Respecte et maintient le caractère confidentiel des renseignements.
* Fait preuve d’impartialité lors de la prise de décisions.
* Établit un climat de confiance.
* Fait preuve de respect envers les autres.
* Favorise la diversité et l’inclusion.
* Ne laisse pas passer sous silence un comportement contraire à l’éthique.
* Assume la responsabilité de ses décisions et de ses actions.
* Prend des mesures et obtient des résultats qui traduisent de façon efficace la vision et les priorités.

**Qualités personnelles**

### Faculté d’adaptation

Ouverture au changement et volonté constante d’apprendre et d’améliorer son efficacité.

* S’adapte facilement au changement.
* Participe à l’apprentissage continu.
* Utilise volontiers la technologie disponible aux fins du travail et de l’apprentissage.
* Accepte la rétroaction et l’utilise pour s’améliorer.

### Créativité

Capacité à faire preuve d’imagination et à utiliser ses compétences pour créer des produits originaux et fournir des idées utiles à l’organisation.

* Est original et innovateur dans sa façon de percevoir les choses.
* Produit ou trouve de nouvelles idées ou de nouvelles possibilités.
* Applique efficacement la technologie et les processus existants à des tâches de création.
* Persévère lorsqu’il s’agit de transformer des idées créatrices en solutions efficaces.
* Est désireux de faire des essais et de prendre des risques nécessaires pour obtenir des résultats créatifs.
* Élabore des produits créatifs qui tiennent compte des réalités pratiques.

### Capacité décisionnelle

Volonté de prendre des décisions difficiles en temps opportun, de manière objective et impartiale.

* Accepte de prendre des décisions dans des situations difficiles ou ambiguës, en fonction de délais serrés.
* Détermine si l’information rassemblée suffit à la prise de décision, compte tenu des circonstances et des risques associés à une mauvaise décision.
* Prend des décisions difficiles lorsque la situation l’exige.
* Prend généralement de bonnes décisions opérationnelles, en temps opportun.
* Fait preuve d’impartialité lors de la prise de décisions.

### Fiabilité

Capacité de toujours satisfaire à ses obligations en temps opportun et efficacement, et de respecter les normes, les valeurs et les objectifs établis.

* Accomplit toujours ses tâches en répondant aux attentes fixées.
* Tient les promesses et les engagements pris envers les autres.
* Respecte et maintient le caractère confidentiel des renseignements.
* Est digne de confiance en ce qui concerne le respect des délais fixés.
* Travaille avec un minimum de supervision.
* Respecte les normes, les valeurs et les objectifs organisationnels.
* Règle les problèmes rapidement et assume la responsabilité de ses actes, s’il y a lieu.

### Influence

Capacité de susciter l’appui des autres à l’égard d’idées, de propositions et de solutions, et d’encourager les autres à agir d’une certaine façon pour aller dans le sens des objectifs établis.

* Cerne et présente l’information et les données de manière à laisser une forte impression.
* Réunit et présente des arguments multiples pour défendre un point de vue.
* Fait appel à la participation des autres et les soutient dans le cadre de processus décisionnels afin d’obtenir une issue favorable des problèmes.
* Élabore et propose des solutions qui tiennent compte des préoccupations de toutes les parties en cause.
* Organise les situations (p. ex. le contexte, les personnes présentes, l’ordre des événements) de manière à créer l’impression voulue et à optimiser les chances de réussite.
* Repère et influence les décideurs et les personnes qui peuvent les influencer.

### Innovation

Capacité à créer et à améliorer des produits, des procédures ou des technologies.

* Peut percevoir les choses de façon originale et novatrice.
* Produit ou trouve de nouvelles idées ou de nouvelles possibilités.
* Fait preuve de persistance lorsqu’il s’agit de traduire des idées créatives en solutions efficaces.
* Prend en considération les réalités pratiques.
* Élabore des façons de faire améliorées, plus rapides ou moins coûteuses.
* Encourage les autres à essayer de nouvelles façons de faire les choses.

### Ouverture aux autres

Capacité de remarquer, d’interpréter et de prévoir les sentiments et les préoccupations des autres afin d’établir des relations de travail mutuellement avantageuses.

* Reconnaît les intérêts et les préoccupations des autres.
* Relève et interprète correctement les sentiments des autres, à partir de leur façon de s’exprimer, de leur ton de voix, de l’expression de leur visage ou d’autres comportements non verbaux.
* Prévoit la réaction des autres à une situation et agit en conséquence.
* Écoute les autres lorsqu’ils expriment des idées ou des préoccupations.
* Donne suite aux préoccupations des autres.
* Trouve des moyens non menaçants pour discuter de questions délicates avec les autres.

### Jugement

Capacité de cerner les aspects sous-jacents ou subtils dans des situations problématiques concernant les relations interpersonnelles ou de nature autre et pour lesquelles il n’existe aucun mode d’intervention clair et de voir à ce que l’on dégage des solutions pratiques et sensées pour remédier à ces situations.

* Peut cerner les principaux enjeux, interpersonnels ou autres, d’un problème ou d’une situation.
* Est conscient des risques et des avantages et les évalue attentivement avant de passer aux actes, en tenant compte des contraintes personnelles et organisationnelles.
* Prend le temps qu’il faut pour comprendre l’ensemble d’une situation avant d’agir, plutôt que de réagir de façon impulsive ou sous le coup de l’émotion.
* Tient compte du point de vue des autres et de leurs besoins en évaluant une situation.
* Sait le genre de renseignements qu’il peut échanger avec les autres et à quel moment.
* Identifie les risques et les avantages, les évalue attentivement avant d’agir et prend en considération les contraintes propres aux personnes et à l’organisation.
* Prend des décisions claires et raisonnables ou formule des recommandations qui permettent de satisfaire aux exigences uniques liées à une situation ou à un problème.

### Résilience

Confiance en sa capacité de réussir, même en situation difficile, et volonté d’accepter la responsabilité des résultats obtenus grâce à ses efforts.

* Conserve une attitude professionnelle dans des circonstances difficiles.
* Croit en ses propres idées et décisions.
* Assume ses responsabilités.
* Reste concentré dans des situations de pression.
* Aborde les problèmes et préoccupations de front à mesure qu’ils se présentent.
* Se remet facilement des revers.

### Souci d’obtenir des résultats

Capacité de mettre l’accent sur le résultat final attendu de son propre travail ou de celui d’un groupe, d’établir des objectifs audacieux et de veiller à les atteindre ou à les surpasser.

* Fixe et atteint des objectifs exigeants.
* Établit des buts et des objectifs clairs pour les réunions et les projets.
* Ne s’écarte pas de ses objectifs lorsqu’il se heurte à des obstacles et des contrariétés.
* Trouve ou crée des moyens pour mesurer le rendement par rapport aux objectifs.
* Déploie des efforts constants pour accomplir le travail.
* Fait preuve d’un sentiment d’urgence pour résoudre des problèmes et terminer des tâches.

### Gestion du stress

Capacité de demeurer efficace face à des situations stressantes.

* Conserve son calme dans diverses situations stressantes.
* Continue à faire preuve de jugement malgré le stress.
* Prend des mesures afin de s’attaquer de manière constructive à la source du stress.
* Trouve des moyens pour atténuer les effets des situations stressantes continues.

**Connaissances (par secteur fonctionnel)**

**Gestion**

Connaissance des processus ayant trait au budget, à la responsabilisation et à la planification des activités du Ministère.

Connaissance des lois, des pratiques et des outils qui concernent la gestion financière dans la fonction publique fédérale.

* Connaissance de la comptabilité des dépenses et des coûts dans la fonction publique.
* Connaissance de la production de rapports financiers et exigés par la loi.
* Connaissance des processus de contrôle interne.
* Connaissance de la gestion des recettes dans la fonction publique.
* Connaissance de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et d’autres lois en matière de gestion financière.
* Connaissance des systèmes en ligne.

Connaissance de la gestion du cycle de vie du matériel dans la fonction publique fédérale.

* Connaissance des lois, des règlements, des politiques, des procédures et des lignes directrices se rapportant au cycle de vie du matériel.
* Connaissance des quatre phases de la gestion du cycle de vie du matériel (planification, acquisition, entretien et aliénation du matériel).
* Connaissance des systèmes et des applications en ligne concernant la gestion du cycle de vie du matériel.
* Connaissance des rôles et des responsabilités du Secrétariat du Conseil du Trésor et de Travaux publics et Approvisionnement Canada au sujet de la gestion du cycle de vie du matériel dans la fonction publique fédérale.

Connaissance des concepts et des outils de la fonction de contrôleur moderne.

* Connaissance des concepts relatifs à la mesure du rendement et des outils connexes.
* Connaissance des concepts et des applications de gestion du risque.
* Connaissance des systèmes de contrôle qui appuient les détenteurs de pouvoirs délégués.
* Connaissance des valeurs communes et de l’éthique dans la fonction publique fédérale.

Connaissance des techniques et des procédures de négociation et de résolution de conflits.

Connaissance des politiques et des pratiques liées à la santé, à la sécurité et au bien‑être en milieu de travail dans la fonction publique fédérale.

* Connaissance des organismes centraux et des partenaires externes quant à leur rôle lié à la sécurité et au bien‑être en milieu de travail.
* Connaissance des politiques et des lignes directrices relatives à la sécurité.
* Connaissance des préparatifs d’urgence.
* Connaissance des politiques et des lignes directrices liées au Programme d’aide aux employés (PAE) du Conseil du Trésor du Canada, de la partie II du Code canadien du travail, de la *Loi sur la santé mentale* et d’autres lois, ainsi que des politiques et des lignes directrices relatives au bien‑être en milieu de travail au Ministère.

Connaissance des principes, des politiques et des pratiques concernant la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale.

Connaissance des principes, des politiques et des pratiques concernant la gestion des ressources humaines, des finances, de l’approvisionnement et de l’information gouvernementale dans la fonction publique fédérale.

* Connaissance des pratiques et des outils liés aux diverses fonctions dans le domaine des ressources humaines.
* Connaissance des exigences législatives et administratives régissant la gestion des ressources humaines.
* Connaissance de la gouvernance, des outils et des processus de la gestion financière.
* Connaissance des outils et des processus en matière d’approvisionnement.
* Connaissance des lois, des outils et des pratiques liés à la gestion des documents, à la protection des renseignements personnels et à l’accès à l’information.
* Connaissance des rôles et des responsabilités des intervenants, y compris des organismes centraux, en matière de gestion des ressources humaines, de finances, d’approvisionnement et d’information gouvernementale.

Connaissance des concepts et des outils d’évaluation des programmes.

* Connaissance des théories, des enjeux et des pratiques concernant l’évaluation des programmes.
* Connaissance des outils d’évaluation des programmes.
* Connaissance de l’application de modèles logiques.

Connaissance des principes, des pratiques et des outils relatifs à la gestion de projet.

* Connaissance des concepts et des techniques de gestion de projet.
* Connaissance des phases de gestion de projet.
* Connaissance des pratiques d’intégration liées à la gestion de projet.
* Connaissance des outils et des modèles communs de gestion de projet.
* Connaissance du lancement, de la planification, de la mise en œuvre, de la surveillance, du contrôle et de la clôture d’un projet.

Connaissance des méthodes et des outils de gestion et d’assurance de la qualité.

Connaissance des procédures administratives de gouvernance du gouvernement du Canada.

Connaissance de la machinerie gouvernementale du gouvernement du Canada et des procédures parlementaires.

Connaissance des tendances et des éléments nouveaux en matière de leadership et de gestion.

### **Recherche et formulation de politiques**

Connaissance des méthodes de création, de manipulation et d’analyse de bases de données.

Connaissance des théories et des méthodes d’analyse économique.

Connaissance du processus décisionnel du gouvernement du Canada.

Connaissance des méthodes, des principes, des outils et des techniques de recherche quantitative et qualitative.

Connaissance des principes, des outils et des techniques de modélisation statistique.

### **Services des programmes et de l’administration**

**Accès à l’information et protection des renseignements personnels (AIPRP)**

Connaissance de la *Loi sur l’accès à l’information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et de leurs règlements d’application, des décisions judiciaires connexes, de même que des nouvelles tendances et des questions courantes dans le domaine de l’AIPRP.

Connaissance des rôles et des responsabilités des organismes centraux ainsi que des commissariats à l’information et à la protection de la vie privée du Canada.

Connaissance des instruments de politique sur l’AIPRP du SCT et des exigences connexes en matière de rapports.

Connaissance des instruments stratégiques en matière de sécurité et de gestion de l’information du SCT relatifs à l’AIPRP.

**Locaux et installations**

Connaissance des lignes directrices et des pratiques en matière de gestion des locaux et des installations.

**Planification d’événements et de conférences**

Connaissance de la planification d’événements et de conférences.

* Connaissance des processus de passation de marchés pour les conférenciers et les animateurs.
* Connaissance des processus d’approbation relatifs à la planification d’événements et de conférences.
* Connaissance des procédures de location d’installations.
* Connaissances liées à l’obtention de fournitures.
* Connaissances liées à l’achat de services de traduction.
* Connaissances liées à l’acquisition de matériel audiovisuel ou vidéo.
* Connaissances liées à la documentation après-événement.

**Finances**

Connaissance des politiques et des procédures relatives au processus budgétaire.

* Connaissance de la tenue des registres financiers, notamment des systèmes en ligne.
* Connaissance du plan comptable et du codage financier.
* Connaissance du traitement des documents financiers, dont les factures, les pièces de journal, les demandes de remboursement des frais de déplacement, les commandes, les cartes d’achat, etc.
* Connaissance de la surveillance des dépenses et des engagements.
* Connaissance de la préparation des rapports sur la situation financière.

Connaissance des articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Connaissance des opérations courantes dans le système financier (SAP), notamment les engagements, la gestion des recettes et le rapprochement de relevés de cartes de crédit.

**Généralités**

Connaissance des procédées administratifs reliées à la *Loi sur l’accès à l’information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels.*

Connaissance des politiques administratives générales, outils et pratiques liées aux ressources humaines, finances, approvisionnement, accommodement et gestion d'information dans la fonction publique fédérale.

Connaissance du mandat et de la structure organisationnelle de Emploi et Développement social Canada .

Connaissance du code de valeurs et d’éthique.

**Accueil et déplacements**

Connaissance des politiques et de la procédure relatives aux déplacements et à l’accueil.

* Connaissance de la Directive sur les voyages du Conseil national mixte (Partie III ─ Modules 1, 2 et 3).

**Gestion des ressources humaines**

Connaissance des politiques et des procédures relatives à la gestion des ressources humaines.

* Connaissance des pratiques et des outils de dotation de base.
* Connaissance des pratiques et des outils de rémunération de base.
* Connaissance des exigences en matière de langues officielles dans le milieu de travail.

**Gestion de l’information**

Connaissance des directives, des lignes directrices et des pratiques en matière de gestion des documents.

Connaissance des procédures de classification des documents et de suivi de la correspondance.

Connaissance des politiques gouvernementales sur la sécurité associées au traitement des documents.

**Approvisionnement**

Connaissances des politiques et des procédures en matière d’approvisionnement.

* Connaissance des lois, des règlements, des politiques et des accords qui ont des répercussions sur la passation de marchés de services.
* Compréhension des considérations relatives à la stratégie d’approvisionnement.
* Connaissance de la mise en application des demandes de services d’acquisition.
* Connaissance des procédures relatives aux appels d’offres, aux marchés prescrits et aux marchés à fournisseur unique.

### **Services téléphoniques**

Connaissance de la technologie et de l’exploitation des centres d’appel.

* Connaissance des applications de prévision et d’établissement de calendriers.
* Connaissance des théories de la mise en file d’attente des appels.
* Connaissance des applications et des fonctions de réponse vocale interactive.

Connaissance de l’ingénierie de la conception et du soutien de la prestation de services automatisés par téléphone.

* Connaissance des applications de bureau et des systèmes ayant trait aux services téléphoniques automatisés.
* Connaissance des technologies et des outils du centre d’appel moderne, tels que les outils de surveillance et les rapports de rendement.

# ANNEXE A

## Compétences « de groupe » associées aux familles d’emplois

### **Famille des services des programmes et de l’administration**

Application des principes et des procédures

Souci du détail

Collecte de données diagnostiques

Sensibilisation organisationnelle

Planification et organisation

Établissement de relations

Sens des responsabilités

Jugement

Gestion du stress

### **Famille de la supervision et de la gestion**

Obtenir des résultats

Collaborer avec les partenaires et les intervenants

Créer une vision et une stratégie

Mobiliser les personnes

Promouvoir l’innovation et orienter le changement

Préserver l’intégrité et le respect

# ANNEXE B Échelle de cotation générale de la gestion axée sur les compétences (GAC)

**0 — Évaluation impossible – Renseignements insuffisants**

**1 — Rudimentaire – Peu ou pas de connaissances ou de compétences *\*Fait rarement ou jamais preuve de connaissances ou de compétences* Besoin considérable de perfectionnement**

**2 — Élémentaire – Connaissances et compétences de base *Manifestées de temps à autre* Besoin marqué de perfectionnement**

**3 — Compétent – Bonnes connaissances et compétences *Souvent manifestées* Peu de perfectionnement est nécessaire**

**4 — Très compétent – Connaissances approfondies et compétences considérables *Très souvent manifestées* Aucun perfectionnement nécessaire**

**5 — Excellent – Connaissances et compétences d’expert *Toujours ou presque toujours manifestées***

*\*L’information en italique est tirée de l’échelle de cotation utilisée pour la gestion du rendement des employés.*

**Explication des niveaux de compétence utilisés pour l’échelle d’évaluation de la gestion fondée sur les compétences**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Niveau de compétence*** | | | ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** |
|  | |  |  |  |  |  |  |
| ***I Degré de maîtrise de la personne*** | |  | ***Rudimentaire*** | ***Élémentaire*** | ***Compétent*** | ***Très compétent*** | ***Excellent*** |
|  | **Degré de maîtrise de la compétence** |  | Peu ou pas de connaissances ou de compétence | Connaissances et compétence de base | Bonnes connaissances et compétence | Connaissances approfondies, grande compétence | Connaissances et compétence d’expert |
|  | **Degré d’autonomie dans l’application de la compétence** |  | Besoin de beaucoup d’aide | Parfois besoin d’aide | Peu ou pas besoin d’aide | Aucune aide nécessaire | Peut aider d’autres personnes |
| \***Facteurs pris en compte pour déterminer les niveaux de compétence** | **Formation et perfectionnement nécessaires pour la compétence** |  | Besoin marqué de perfectionnement | Besoin de perfectionnement | Besoin de peu de perfectionnement | Aucun développement nécessaire | Peut aider au perfectionnement d’autres personnes |
|  | **À quelle fréquence la compétence peut-elle être constatée?** |  | Rarement ou jamais | Parfois | Souvent | Très souvent | Presque toujours ou toujours |
|  |  |  | De 0 % à 39 %  du temps | De 40 % à 59 %  du temps | De 60 % à 79 %  du temps | De 80 % à 89 %  du temps | De 90 % à 100 %  du temps |
|  | |  |  |  |  |  |  |
| ***II Niveau de compétence exigé pour le poste*** | |  | La compétence est peu importante pour garantir un bon rendement professionnel | La compétence a une certaine importance pour assurer un bon rendement professionnel | La compétence est importante pour garantir un bon rendement professionnel | La compétence est fondamentale pour garantir un bon rendement professionnel | La compétence doit être acquise à un degré d’expert ou de spécialiste pour guider les autres dans l’application de cette compétence |

# ANNEXE C Explication détaillée des niveaux de compétence

|  |  |
| --- | --- |
| **(0) Impossible à évaluer** | |
| Les renseignements disponibles sont insuffisants pour procéder à l’évaluation. | |
| ** Capacités :** | Il est impossible d’évaluer la compétence. |
| ** Qualités personnelles :** | Il est impossible d’évaluer les qualités personnelles. |
| ** Connaissances :** | Il est impossible d’évaluer les connaissances. |

|  |  |
| --- | --- |
| **(1) Rudimentaire** | |
| Peu ou pas de connaissances ou de compétence. Quand on lui en donne la possibilité, la personne manifeste rarement ce comportement. Elle a besoin d’une aide considérable ou d’une formation et d’un perfectionnement poussés. | |
| ** Capacités :** | La personne a été pratiquement incapable de démontrer la compétence. Elle a besoin d’un perfectionnement considérable. |
| ** Qualités personnelles :** | La personne a démontré qu’elle possède très peu ou pas du tout cette qualité personnelle. Elle a besoin d’un perfectionnement considérable. |
| ** Connaissances :** | La personne possède peu ou pas de connaissances en la matière. Elle a besoin d’un perfectionnement considérable. |

|  |  |
| --- | --- |
| **(2) Élémentaire** | |
| Connaissances et compétence de base. Quand on lui en donne la possibilité, elle manifeste parfois ce comportement. Elle peut avoir besoin d’aide ou de formation et de perfectionnement. | |
| ** Capacités :** | La personne comprend clairement en quoi consiste la mise en application de la capacité, à différents niveaux de compétence. Peut mettre en pratique cette capacité avec un peu d’aide ou d’orientation. A besoin de plus de formation et d’expérience pour approfondir et élargir l’utilisation de cette capacité. |
| ** Qualités personnelles :** | La personne saisit l’importance de cette qualité personnelle du point de vue professionnel et son influence positive sur les résultats des activités. Elle possède cette qualité, mais pas au degré exigé pour satisfaire à toutes les exigences du poste. |
| ** Connaissances :** | La personne comprend l’élément de connaissance, mais n’a guère d’expérience de son application ou n’a pas beaucoup eu d’occasions de l’appliquer. Elle sait où trouver les réponses aux questions plus poussées. Elle possède peut-être un niveau de compétence suffisant pour satisfaire aux exigences du poste. |

|  |  |
| --- | --- |
| **(3) Compétent** | |
| La personne possède les connaissances et la compétence exigées pour les fonctions du poste. Quand on lui en donne la possibilité, elle manifeste habituellement ce comportement. Elle a besoin de peu d’aide et de formation et de perfectionnement, ou n’en a pas besoin du tout. | |
| ** Capacités :** | La façon dont la personne met en pratique la compétence est conforme aux exigences du poste. Grâce à sa maîtrise de la compétence, la personne est en mesure d’accomplir les tâches de façon entièrement satisfaisante. Il est rare qu’il soit nécessaire d’apporter des corrections à son travail. |
| ** Qualités personnelles :** | Cette qualité personnelle est clairement comprise, présente et observable dans les comportements professionnels. La présence de cette qualité influe manifestement sur le rendement opérationnel. |
| ** Connaissances :** | La personne connaît à fond ce domaine et possède une expérience considérable de l’application de cette connaissance. |

|  |  |
| --- | --- |
| **(4) Très compétent** | |
| Connaissances approfondies et compétence considérable. Quand on lui en donne la possibilité, elle manifeste ce comportement la plupart du temps. Elle n’a pas besoin d’aide, de formation ni de perfectionnement. | |
| ** Capacités :** | La personne démontre une très grande maîtrise de la compétence, généralement en adoptant de nouvelles méthodes ou stratégies, en faisant preuve de discernement, en saisissant clairement la façon de résoudre de nouveaux problèmes et en offrant un excellent service. La personne sait mettre à profit cette capacité pour régler de façon efficace des situations ou des problèmes sans précédent. Elle est capable de former et d’encadrer les nouveaux employés relativement à l’utilisation de cette capacité. |
| ** Qualités personnelles :** | La personne manifeste cette qualité de façon exemplaire. |
| ** Connaissances :** | La personne répond amplement aux exigences par rapport à cet élément de connaissance. Elle fait preuve d’une grande perspicacité pour appliquer cet élément de connaissance et est capable de gérer des situations inédites. |

|  |  |
| --- | --- |
| **(5) Excellent** | |
| Connaissances et compétence d’expert. Quand on lui en donne la possibilité, la personne manifeste toujours ce comportement. Elle peut aider les autres ou contribuer à leur perfectionnement. | |
| ** Capacités :** | Fait preuve d’une grande créativité dans l’utilisation de la capacité et il est probable que cette personne puisse hisser sa discipline à un nouveau sommet d’excellence. |
| ** Qualités personnelles :** | La personne possède cette qualité personnelle d’une façon idéale. |
| ** Connaissances :** | Apporte de nouvelles connaissances dans le domaine et permet de hisser la discipline à un nouveau sommet. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | ANNEXE D  Exemple de profil de compétences  |  |  | | --- | --- | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | |  |  | | --- | --- | | CBM Logo | **Profil de compétences**  http://cbm-gac.prv/img/arrow3d_red.gif **(AS-05) Gestionnaire, Services financiers  et administratifs (2NA00712)** |  |  |  |  | | --- | --- | --- | | **Compétences essentielles** | **Compétences de groupe  (surveillance/gestion)** | | | * Communication orale (4) * Communication écrite (3) * Sensibilisation organisationnelle (4) * Souci du client (3) * Fait preuve d’intégrité et de respect (4) * Sens de l’initiative et axé sur l’action (3) * Capacité de réflexion approfondie (3) * Travaille efficacement avec les autres (4) | * Création d’une vision et d’une stratégie (3) * Mobilisation des personnes (3) * Préservation de l’intégrité et du respect (4) * Collaboration avec les partenaires  et les intervenants (3) * Promotion de l’innovation et orientation du changement (3) * Obtention de résultats (4) | | | **Compétences propres au poste** | | | * Connaissance des principes, des politiques et des pratiques liés à la gestion des ressources humaines, aux finances, à l’approvisionnement et à l’information gouvernementale au sein de la fonction publique fédérale. (4) | |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | [Échelle de la GAC](http://cbm-gac.prv/pls/cbm/ui_ltk_lplan_step1.ViewInstructions) | **(1)** Rudimentaire | **(2)** Élémentaire | **(3)** Compétent | **(4)** Très compétent | **(5)** Excellent | |   Dernière mise à jour du profil : 2016-03-30 |