Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Treasury Board of Canada Secretariat
Canada

Cadre de politique pour la gestion des personnes

Publié : le 15 juil. 2010

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2010

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

No de catalogue BT43-151/2010F-PDF
ISBN : 978-0-660-09897-5

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Policy Framework for People Management

Cadre de politique pour la gestion des personnes

Date d'entrée en vigueur

Le présent cadre entre en vigueur le 19 juillet 2010 et il s'applique à l'administration publique centrale[1].

Contexte

La fonction publique fédérale œuvre dans des sphères d'activités complexes et diverses, ce qui consiste à élaborer des politiques et à fournir des programmes et des services aux Canadiens. La gestion efficace des personnes est une pierre angulaire d'une fonction publique hautement performante et un outil habilitant essentiel à la confiance et à la satisfaction de la population canadienne à l'égard du gouvernement.

Au fil des ans, la gestion des personnes a évolué au fil des changements qui se sont produits dans le contexte opérationnel. Il faut désormais relever de nouveaux défis associés aux changements rapides qui s'opèrent, à la mondialisation, aux situations de plus en plus complexes et variées qui se produisent et aux questions financières qui se posent, pour assurer le maintien de l'excellence dans la fonction publique.

La gestion des personnes ne se limite pas aux activités transactionnelles associées aux ressources humaines, mais elle englobe un concept général qui comprend le leadership, une concrétisation des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, ainsi que l'engagement et le perfectionnement des employés. La gestion des personnes fait partie intégrante de l'atteinte des objectifs opérationnels et exige un leadership soutenu, du temps et des ressources. Elle exige aussi l'engagement des gestionnaires, des employés, des spécialistes des RH, des organismes centraux, et des agents négociateurs.

Le présent cadre énonce une approche de gestion des personnes qui s'appuie sur les changements apportés dans le passé et facilite la gestion des personnes, par les organisations, d'une manière qui permet d'obtenir les meilleurs objectifs opérationnels. L'approche s'appuie sur les pouvoirs prévus par la loi, des principes communs, de saines pratiques de gestion des risques et une collaboration accrue entre les parties. C'est grâce à l'application de cette approche que nous mettrons en place une fonction publique qui :

i. attire, recrute et maintient en poste des personnes talentueuses, et maximise le potentiel de son **effectif** à répondre aux objectifs organisationnels d'aujourd'hui et de demain;
ii. offre un **milieu de travail** au sein duquel les employés accomplissent un travail pertinent dans un milieu équitable, favorable et respectueux de l'éthique;
iii. favorise un **leadership** qui établit une orientation claire, favorise la participation des employés, affiche les valeurs et l'éthique de la fonction publique et en fait la promotion;
iv. investit dans une **infrastructure** de personnes et de systèmes qui permet d'offrir des services de gestion des personnes de grande qualité.

But

Le Cadre énonce les principes qui guideront l'approche à l'égard de la gouvernance de la gestion des personnes et l'élaboration des instruments de politique pour la gestion des personnes. Il énonce également les principes qui favoriseront de façon efficace l'excellence de la gestion des personnes. Enfin, le Cadre précise le rôles et les responsabilités qui incombent au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH), au Secrétariat du Conseil du Trésor, aux administrateurs généraux et à plusieurs autres parties relativement à la gestion des personnes dans la fonction publique.

Principes

Les principes qui suivent constituent le fondement de la gestion des personnes; ils s'appliquent aux décisions portant sur les questions qui suivent et donnent l'orientation à suivre :

i. **La gouvernance de la gestion des personnes** à la fois au sein des ministères et dans toute l'administration publique centrale:
    - Reconnaître l'interdépendance qui existe entre le rôle du BDPRH et les administrateurs généraux;
    - Les administrateurs généraux sont chargés de soutenir le Programme ministériel de la gestion des personnes dans la fonction publique.
ii. **L'élaboration de la politique relative à la gestion des personnes:**
    - Insister sur les priorités, les secteurs à haut risque ou les enjeux nécessitant une démarche à l'échelle de la fonction publique;
    - Respecter le rôle principal et les pouvoirs des administrateurs généraux dans l'exercice de leurs responsabilités liées à la gestion de leurs employés;
    - Donner aux ministères et aux organismes la latitude nécessaire à la gestion des personnes pour répondre à leurs besoins opérationnels.
iii. **La pratique de la gestion des personnes:**
    a. Le leadership, l'habilitation et la motivation des employés sont favorisés à tous les niveaux de l'organisation;
    b. La dualité linguistique, la diversité des antécédents professionnels et des compétences sont prises en compte à

l'échelle de la fonction publique;
c. Un milieu de travail respectueux et inclusif ainsi qu'un dialogue fructueux avec tous les intervenants sont favorisés;
d. La confiance et l'esprit de collaboration horizontale sont cultivés;
e. L'innovation et la créativité sont favorisées et reconnues;
f. Une infrastructure efficace d'information en gestion des personnes qui appuie la réussite opérationnelle et l'imputabilité.

Rôles et responsabilités

Les **administrateurs généraux** sont les principaux responsables de la gestion efficace du personnel de leurs organisations respectives. Conformément aux principes ci-dessus, ils doivent planifier et mettre en œuvre des pratiques de gestion des personnes leur permettant d'atteindre leurs objectifs opérationnels et d'évaluer le rendement de leur organisation en gestion des personnes. Ils doivent également, individuellement et collectivement, favoriser une culture d'excellence en gestion des personnes au sein de la fonction publique.

Les chefs des RH sont **d'autres intervenants ministériels**. Ils jouent un rôle essentiel en soutenant les administrateurs généraux dans l'exercice de leurs fonctions ainsi que les gestionnaires ministériels, qui sont responsables de la gestion efficace des personnes dans le cadre de toutes les activités relevant de leurs compétences.

Le **Conseil du Trésor** dispose d'un pouvoir général concernant les questions liées à la gestion des personnes à moins de dispositions contraire d'une loi. Par exemple, des questions précisément confiées à la Commission de la fonction publique en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique.*

Le **Secrétariat du Conseil du Trésor, Bureau du dirigeant principal des ressources humaines** (BDPRH) soutient le Conseil du Trésor concernant la gestion des personnes, et permet aux administrateurs généraux d'assumer pleinement leur responsabilité principale concernant la gestion des personnes par les fonctions suivantes :

- Définir de grandes orientations stratégiques;
- Évaluer l'état de la gestion des personnes dans la fonction publique et en rendre compte;
- Travailler avec les administrateurs généraux à l'établissement d'une capacité en gestion des personnes et à l'avancement des priorités en gestion des personnes;
- Établir des procédés communs et des systèmes opérationnels partagés.

Qui plus est, il est responsable de la gestion de la rémunération, y compris notamment la planification de la rémunération[2], les rapports sur la rémunération, l'établissement de normes de classification, les pensions et avantages sociaux, la négociation collective et des relations patronales-syndicales efficaces. Lorsque c'est justifié, il dirige des projets et des initiatives à l'échelle de la fonction publique.

D'autres organismes centraux jouent des rôles clés dans la gestion pangouvernementale des personnes.

- Le **Bureau du Conseil privé** soutient le greffier dans son rôle de chef de la fonction publique, notamment l'établissement et la conduite des priorités en gestion des personnes à l'échelle de la fonction publique.
- L'**École de la fonction publique du Canada** remplit un vaste mandat prévu par la loi au chapitre de l'apprentissage, de la formation du perfectionnement de la fonction publique et elle aide les administrateurs généraux à répondre aux besoins en matière d'apprentissage de leurs organisations respectives.
- La **Commission de la fonction publique** est chargée d'assurer la protection indépendante de l'intégrité du système de dotation ainsi que l'impartialité de la fonction publique.

Le **Conseil des ressources humaines**, qui réunit les chefs des RH, participe à l'élaboration du Programme commun de gestion des personnes et participe aux activités conformément à des structures de gouvernance établies.

Les **agents négociateurs** représentent les employés syndiqués au sein du milieu de travail. Le Secrétariat du Conseil du Trésor, les ministères et d'autres organisations les consultent dans des domaines comme le Programme de gestion des personnes et l'élaboration de politiques, qui pourraient avoir des répercussions sur leurs membres.

Autres parties

Un certain nombre de parties, notamment les tribunaux, les commissions et les conseils, assument des responsabilités et jouent des rôles importants liés à la gestion des personnes, conformément à la définition donnée dans la loi connexe. Certains ministères assument des responsabilités en gestion des personnes. C'est le cas du ministère des Travaux publics et services gouvernementaux, qui s'occupe des questions administratives de la paye et du ministère des Ressources humaines et du développement des compétences qui traite des questions liées à l'indemnisation des accidents du travail et à la santé et sécurité au travail. Pour en savoir plus sur ces parties et autres, veuillez consulter la partie 9 intitulée Références.

Surveillance et rapports

Les instruments de politique associés au cadre décrivent l'activité de surveillance et les exigences connexes.

Le BDPRH du Conseil du Trésor utilisera l'information recueillie dans le cadre de ses activités de surveillance et d'évaluation, au besoin, pour évaluer le rendement en gestion des personnes de chacun des ministères et en rendre compte. Il présentera un rapport au Parlement chaque année, dans lequel il fera état de la gestion des personnes dans la fonction publique.

Le Cadre principal des politiques de Conseil du Trésor contient de l'information additionnelle en ce qui a trait aux activités de rapports et de surveillance des politiques du Conseil du trésor.

Conséquences

Le Cadre du Conseil du Trésor sur la gestion de la conformité explique le rôle et l'application des conséquences inhérentes aux politiques du Conseil du Trésor. Les conséquences particulières de la non-conformité sont exposées dans chacun des instruments de politique lié au cadre.

Demande de renseignements

Le Portefeuille du Conseil du Trésor du Canada est responsable des instruments de politiques auxquels le présent cadre s'applique.

Pour toute demande de renseignement au sujet du présent cadre, veuillez communiquer avec le:

Demandes de renseignements du public du SCT
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada Téléphone : 613-957-2400
Ottawa (Ontario) K1A 0R5 Télécopieur : 613-952-1010

Références

Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique (À publier)

Cadres du CT

- Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor
- Cadre stratégique sur la gestion de la conformité
- Cadre de politique sur la gestion des actifs et services acquis
- Cadre de gouvernance et de gestion des dépenses (À publier)
- Cadre de gestion du risque (À publier)
- Cadre stratégique de gestion financière (À publier)
- Cadre stratégique pour l'information et la technologie
- Cadre des politiques de gestion de la rémunération

Lois connexes

- *Code canadien du travail (Partie II – Santé et sécurité au travail)*
- *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- *Loi sur la gestion des finances publiques*
- *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État*
- *Loi sur les langues officielles*
- *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d_actes répréhensibles*
- *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public*
- *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*
- *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*
- *Loi sur la pension de la fonction publique*

Conventions collectives

Autres parties

- Commission canadienne des droits de la personne
- Tribunal canadien des droits de la personne
- Commissaire aux Langues officielles.
- Ministère des ressources humaines et du développement des compétences Canada
- Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada
- Tribunal de santé et sécurité au travail Canada
- Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles
- Agent de l'intégrité de la fonction publique
- Commission des relations de travail dans la fonction publique
- Tribunal de la dotation de la fonction publique

Notes en bas de page

Note en bas de page fn1

Administration publique centrale - désigne les ministères figurant à l'annexe I et les autres secteurs de l'administration publique

fédérale mentionnés à l'annexe IV de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Renvoi à la référence de la note en bas de page 1

Note en bas de page fn2

Ceci est une responsabilité partagée avec le Secteur de la gestion des dépenses du Conseil du trésor.

Renvoi à la référence de la note en bas de page 2