



# Politique de gestion des cadres supérieurs

Publié : le 01 avr. 2012

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2012

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

N<sup>o</sup> de catalogue BT43-163/2012F-PDF  
ISBN : 978-0-660-09956-9

Ce document est disponible sur [Canada.ca](http://Canada.ca), le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substitués 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 on the Management of Executives

# Politique de gestion des cadres supérieurs

## 1. Date d'entrée en vigueur

1.1 La présente politique entre en vigueur le 16 juillet 2007.

1.2 Cette version de la politique renferme des mises-à-jour qui prennent effet le 1er avril 2012.

1.3 Elle remplace les instruments de politique suivants :

- [La Politique sur la délégation des pouvoirs de réorganisation et la classification des postes du groupe de la direction](#) (du 1<sup>er</sup> janvier 2006);
- [Les Conditions d'emploi pour le groupe de la direction](#) (du 1<sup>er</sup> janvier 1989);
- [La Politique sur l'administration des traitements pour le groupe de la direction](#) (du 1<sup>er</sup> septembre 2002);
- [La Politique sur les mutations des membres du groupe de la direction](#) (du 18 juin 1997);
- [La Politique de transition dans la carrière pour les cadres de direction](#), (du 1<sup>er</sup> septembre 1992);
- [Directives sur le Programme de gestion du rendement pour les cadres supérieurs](#) (du 1<sup>er</sup> avril 2004).

1.4 Les mesures de transition sont les suivantes :

- 1.4.1 [Directive sur la rémunération des cadres supérieurs](#), annexe C : les cadres supérieurs provenant de l'extérieur de l'administration publique centrale et nommés avant la date d'entrée en vigueur de la présente politique et des directives connexes peuvent bénéficier de la disposition 5.2.4 (c) de la [Directive sur la rémunération des cadres supérieurs](#) s'ils rencontrent les critères qui y sont établis et énoncés.
- 1.4.2 [Directive sur la rémunération des cadres supérieurs](#), annexe E : les ministères qui auraient excédé leur quota de EX relatif aux mutations spéciales au moment de l'entrée en vigueur de la politique auront deux (2) ans pour se conformer aux exigences de la directive.
- 1.4.3 [Directive sur le Programme de gestion du rendement pour les cadres supérieurs](#) : les cadres supérieurs dont l'affectation sous le programme « Échanges Canada » a été mise en œuvre avant la date d'entrée en vigueur de la présente politique ne sont pas assujettis aux nouvelles limites de cotes de rendement attribuables à la dite directive.

## 2. Application

2.1 La présente politique s'applique à l'administration publique centrale telle qu'elle est définie à l'article 11 de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#), sauf si des lois, des règlements ou des décrets ont préséance.

2.2 De manière plus précise, elle s'applique aux employés des groupes et niveaux suivants, tel qu'il est indiqué dans chaque directive :

- Groupe de la direction (EX), niveaux 01 à 05;
- Groupe Services scientifiques de la défense (DS), niveaux 7A, 7B et 8;
- Groupe des Médecins fonctionnaires (MD-MOF), niveaux 04 et 05;
- Groupe des Médecins spécialistes (MD-MSP), niveau 03.

2.3 Les particularités d'application de chacune des directives sont précisées à l'annexe A de la présente politique.

## 3. Contexte

3.1 Une saine gestion de la classification, de la rémunération, du rendement et de la transition de la carrière des membres du groupe EX est une composante essentielle pour la gestion efficace de la fonction publique, l'efficacité et la rentabilité de la mise en œuvre des politiques, des programmes et des services gouvernementaux.

3.2 L'administrateur général est tenu de rendre compte à son ministre, au Premier ministre, par l'entremise du greffier du Conseil privé, et au Conseil du Trésor, de la gestion des cadres supérieurs selon la présente politique de même que selon l'esprit et l'intention du [Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique](#).

3.3 Cette politique reflète les principes d'excellence dans la gestion des personnes; elle est guidée par les valeurs, les dispositions des lois et des politiques et, elle est basée sur les compétences clés en leadership qui sont adaptées au besoin.

3.4 La présente politique est formulée aux termes des articles 7 et 11.1 de la [Loi sur la gestion des finances publiques](#).

3.5 Le Conseil du Trésor a délégué au dirigeant principal des ressources humaines (DPRH), du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) le pouvoir de communiquer, de mettre en œuvre et de modifier, en consultation avec le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada :

- [La Directive sur l'organisation et la classification du groupe de la direction \(EX\)](#);
- [La Directive sur la rémunération des cadres supérieurs](#);
- [La Directive sur le Programme de gestion du rendement pour les cadres supérieurs](#);

- [La Directive sur la transition dans la carrière des cadres supérieurs.](#)

Sauf lorsque la mise en œuvre :

- A un impact financier (i.e. lorsque les ministères ne peuvent pas couvrir les frais à l'intérieur de leurs niveaux de référence pour mettre en place les changements aux directives);
- Augmente la rémunération totale des cadres supérieurs;
- Augmente l'allocation ministérielle de postes d'EX-04 et d'EX-05 dans le ministère;
- Augmente l'allocation ministérielle de postes d'EX-05 dans le ministère.

3.6 Le Conseil du Trésor a préservé son autorité :

- D'approuver les modifications ou les exceptions à la présente politique;
- D'approuver la norme de classification pour le groupe EX et les modifications, si la mise en œuvre exige des fonds supplémentaires;
- D'approuver les modifications proposées aux directives entraînant une augmentation de la rémunération totale des cadres supérieurs;
- D'approuver l'augmentation de l'allocation ministérielle de postes d'EX-04 et d'EX-05 dans le ministère.

3.7 Des exigences obligatoires supplémentaires sont établies dans :

- La *Directive sur l'organisation et la classification du groupe de la direction (EX)*;
- La *Directive sur la rémunération des cadres supérieurs*;
- La *Directive sur le Programme de gestion du rendement pour les cadres supérieurs*;
- La *Directive sur la transition dans la carrière des cadres supérieurs*.

3.8 Cette politique doit être lue de concert avec les éléments suivants :

- Le [Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor](#);
- Le [Cadre des politiques de gestion de la rémunération](#).

## 4. Définitions

### **administrateur général** (*deputy head*)

aux fins de l'Annexe I de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, s'entend des sous-ministres et aux fins de l'Annexe IV de la même loi, des organisations, du président-directeur-général ou de la personne qui occupe ce poste.

### **allocation ministérielle des postes d'EX-04 et d'EX-05** (*baseline of EX-04 and EX-05 positions*)

nombre total de postes d'EX-04 et EX-05 approuvés par le Conseil du Trésor.

### **cadre supérieur** (*executive*)

fonctionnaire nommé au groupe de la direction (EX- 01 à EX-05). Aux fins de la présente directive, les fonctionnaires dont le poste est classifié aux groupes et niveaux suivants sont réputés occuper un poste équivalant au groupe de la direction : Groupe Services scientifiques de la défense (DS), niveaux 7A, 7B et 8; Groupe des Médecins fonctionnaires (MD-MOF), niveaux 04 et 05; Groupe des Médecins spécialistes (MD-MSP), niveau 3.

### **poste de sous-ministre adjoint délégué** (*Associate Assistant Deputy Minister position*)

poste de niveau EX-04 qui partage le mandat, les pouvoirs délégués et la responsabilité d'un poste de niveau EX-05 exceptionnellement lourd et complexe, ces deux postes relevant du même administrateur général ou administrateur général délégué.

## 5. Énoncé de la politique

### 5.1 Objectif

La présente politique vise à assurer l'exécution rentable et efficace des programmes gouvernementaux grâce aux éléments suivants :

- Élaboration des structures organisationnelles appropriées pour atteindre les résultats ministériels;
- Recrutement et maintien en poste des cadres supérieurs compétents et chevronnés;
- Gestion du rendement des cadres supérieurs;
- Reconnaissance et valorisation de la contribution des cadres supérieurs et, soutien en regard à leurs aspirations et à leur potentiel;
- Facilitation pour la transition dans la carrière.

### 5.2 Résultats attendus

Voici les résultats attendus de la présente politique :

- Ministères avec une structure organisationnelle conçue pour assurer l'efficience, l'efficacité, la viabilité financière et, alignés sur l'exécution de leurs mandats;
- Valeur relative du travail établie de façon fiable dans l'ensemble de l'administration publique centrale;
- Ministères capables d'attirer et de maintenir en poste des cadres supérieurs compétents et chevronnés;
- Rémunération, gestion du rendement des cadres supérieurs et transition de carrière gérées de façon équitable,

- fiable, transparente et conforme à la présente politique et aux directives connexes;
- Cadres supérieurs bien informés de ce qui est attendu d'eux grâce à l'établissement d'ententes de rendement et, leur rendement est géré dans le but d'atteindre les mandats ministériels;
- Gestion des transitions dans la carrière des cadres supérieurs effectuée selon une approche fiable dans la réponse aux questions de ressources humaines.

## 6. Exigences de la politique

### 6.1 Administrateur général (responsabilité)

Le cas échéant, conformément à l'annexe A (Tableau d'application), l'administrateur général est responsable :

- De définir la structure organisationnelle ministérielle et les exigences de la dotation au niveau de la direction par une planification continue des ressources humaines;
- De gérer les questions relatives à la conception de l'organisation et le programme de classification quant au groupe EX;
- De consulter le bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour déterminer toute nouvelle allocation ministérielle de postes EX-04 et EX-05, pour développer une proposition visant à majorer l'allocation ministérielle de postes EX-04 et EX-05, et dès le début et tout au long d'un processus de transition de carrière qui pourrait entraîner le départ d'un cadre supérieur de l'administration publique centrale;
- Lorsque de tels programmes existent, de répertorier les bassins de postes permutants ou les programmes de perfectionnement pour lesquels une rémunération d'intérim ne peut être accordée et informer les cadres supérieurs des particularités de ces programmes;
- D'établir des comités ou mécanismes d'examen pour s'assurer que l'évaluation du rendement des cadres supérieurs du ministère est équitable et fiable;
- De définir le processus de transition de carrière pertinent et aviser officiellement les cadres supérieurs de leur statut;
- D'informer les cadres supérieurs de la présente politique;
- D'assurer la mise en place des stratégies, de l'expertise, de la capacité de production et des processus de gouvernance requis pour la mise en œuvre de la présente politique et des directives connexes;
- De demander au Conseil du Trésor l'autorisation d'outrepasser les pouvoirs énoncés dans la présente politique et les directives connexes, si des situations exceptionnelles le justifient.

### 6.2 Administrateur général (pouvoir)

Le cas échéant, en vertu de l'annexe A, l'administrateur général a le pouvoir d'autoriser les éléments suivants; sans toutefois pouvoir sous-déléguer les pouvoirs suivants :

- Classification des postes EX-01 à EX-05, conformément au *Plan d'évaluation des postes du groupe de la direction*, sauf en ce qui concerne les mesures administratives de classification qui n'influent pas sur l'évaluation du poste ou ne modifient pas le rapport hiérarchique;
- Création de postes de sous-ministre adjoint délégué au niveau EX-04 conformément à la définition donnée dans la présente politique et aux critères mentionnés dans l'annexe B de la Directive sur l'organisation et la classification du groupe de la direction (EX).
- Mutation spéciale de cadres supérieurs;
- Augmentation salariale de plus de cinq (5) pour cent du salaire à la nomination/nomination intérimaire (sont exclues les nominations/nominations intérimaires aux groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Versement des sommes forfaitaires à la nomination (sont exclues les nominations ou nominations intérimaires aux groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Versement des sommes forfaitaires à la nomination aux cadres supérieurs provenant de l'extérieur de la fonction publique, et payables au début de la deuxième année de l'affectation du cadre supérieur si les engagements convenus sont respectés (sont exclues les nominations aux groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Maintien du rythme de l'accumulation des congés annuels dont jouissait le cadre supérieur avant de rejoindre l'administration publique centrale (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Utilisation des 130 jours de congé de maladie pour des situations spéciales (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Congé exceptionnel payé dépassant cinq (5) jours accumulés par année (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Congé spécial non payé (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Congé d'études, avec ou sans indemnité (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Prolongation des nominations au-delà d'un an (sont exclus les groupes MD-MOF-04 et 05, et MD-MSP-03);
- Augmentation du salaire jusqu'à dix (10) pour cent du salaire maximum du cadre supérieur pour un non-cadre agissant à titre intérimaire dans un poste de cadre supérieur;
- Détermination que les fonctions relatives à un deuxième poste d'un cadre supérieur, pour lequel le salaire provient du Trésor, ne nuisent pas à l'efficacité du cadre supérieur qui est dans son poste régulier;
- Primes de rendement des cadres supérieurs;
- Lettre d'attestation liée au Programme de gestion du rendement (PGR);
- Ententes sur la transition des cadres supérieurs négociée avec le cadre supérieur intéressé.

### 6.3 Exigences en matière de surveillance et de rapport

### 6.3.1 Au sein des ministères

Conformément aux exigences susmentionnées de la politique, il est de la responsabilité des administrateurs généraux de s'assurer de la surveillance de la conformité aux exigences de la présente politique et des directives connexes dans leur ministère.

### 6.3.2 Par les ministères

- 6.3.2.1 En plus du rapport parlementaire lié au *Budget principal des dépenses, des rapports ministériels sur le rendement* (RMR) et de tout autre rapport exigé en vertu d'une loi, il incombe aux ministères de fournir BDPRH les éléments suivants :
  - Décisions en matière de classification, notamment les modifications des titres des postes d'EX-04 et d'EX-05, dans les soixante jours après qu'elles ont été prises;
  - Rapports annuels sur le PGR;
  - Copie de toutes les ententes de transition de carrière signées par les deux parties.
- 6.3.2.2 Il incombe également aux ministères :
  - De consigner les données liées aux décisions en matière de classification dans le Système d'information sur les postes et la classification (SIPC), dès que les décisions relatives à la classification sont autorisées;
  - D'assurer la divulgation proactive de l'information sur la reclassification des postes comblés.
- 6.3.2.3 À partir de l'analyse de l'information susmentionnée et d'informations provenant d'autres systèmes électroniques ministériels ou d'une analyse des risques, le BDPRH peut demander aux ministères de fournir des renseignements supplémentaires aux fins de l'évaluation de la conformité et des pratiques de gestion.
- 6.3.2.4 Toutes ces informations et analyses peuvent être intégrées au processus du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

### 6.3.3 Par le bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH), SCT

- Surveiller le respect de la conformité à la présente politique et aux directives connexes dans les ministères;
- Examiner et analyser les rapports ministériels sur la surveillance quant à la présente politique et aux directives connexes pour évaluer la façon dont les décisions en matière de classification sont prises et l'efficacité du *Plan d'évaluation des postes du groupe de la direction*;
- Analyser les résultats des Cartes de pointage et offrir de la rétroaction ou des conseils aux fins d'amélioration;
- Examiner la présente politique et les directives connexes et leur efficacité cinq ans après leur mise en œuvre. Là où l'analyse des risques le justifie, le BDPRH peut aussi assurer qu'une évaluation est effectuée.

## 7. Conséquences

7.1 La conformité ou non-conformité aux exigences de la présente politique et de ses directives peuvent entraîner, respectivement, un ensemble de mesures positives ou négatives.

7.2 Si le ministère ne respecte pas la présente politique, le dirigeant principal des ressources humaines a l'autorité d'exiger de l'administrateur général intéressé qu'il s'y conforme.

7.3 Si l'administrateur général ne se conforme pas, le bureau du dirigeant principal des ressources humaines peut prendre des mesures additionnelles, notamment accroître la surveillance en exigeant des rapports supplémentaires et/ou plus fréquents, et/ou des vérifications ou examens spéciaux, ou demander au Conseil du Trésor d'altérer ou de révoquer les pouvoirs délégués concernant la présente politique.

7.4 Le rendement ministériel quant à la conformité à la présente politique contribue à l'évaluation du rendement de l'administrateur général et est pris en considération dans l'exercice annuel lié au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

## 8. Rôles et responsabilités d'autres organisations gouvernementales

8.1 Le bureau du dirigeant principal des ressources humaines du Secrétariat du Conseil du Trésor est responsable :

- De déterminer la norme de classification pour le groupe EX;
- De diffuser les avis et les instructions sur la mise en œuvre des augmentations salariales des cadres supérieurs et des budgets liés au PGR;
- D'autoriser les administrateurs généraux à verser les primes de rendement lorsque les exigences ont été satisfaites.

## 9. Références

9.1 Autres lois et règlements pertinents :

- [Loi canadienne sur les droits de la personne](#)
- [Loi sur l'emploi dans la fonction publique](#)
- [Règlement 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](#)
- [Loi sur l'équité en matière d'emploi](#)
- [Loi sur les langues officielles](#)
- [Loi sur l'indemnisation des agents de l'État](#)
- [Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique](#)

9.2 Politiques et publications connexes :

- [Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir](#)
- [Définitions des groupes professionnels](#) (pour déterminer l'attribution des postes aux divers groupes professionnels)
- [Plan d'évaluation des postes du groupe de la direction](#) (norme de classification du groupe EX)
- [Guide pour rédiger une description de travail du groupe de la direction](#)
- [Rapports du Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction](#)
- [Compétences clés en leadership](#)
- [Politique du programme Échanges Canada](#)
- [Politique sur les conditions d'emploi](#)

## 10. Demandes de renseignements

10.1 Les demandes de renseignement sur la présente politique doivent être adressées à l'administration centrale de votre ministère. Pour l'interprétation de la présente politique, l'administration centrale de votre ministère devrait communiquer avec la :

Politiques de gestion des cadres supérieurs  
Bureau du dirigeant principal des ressources humaines  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5

Courriel : [EMP-PGCS@tbs-sct.gc.ca](mailto:EMP-PGCS@tbs-sct.gc.ca)  
Télécopieur : 613-943-5205

## Annexe A

Tableau d'application

Groupe et niveau <a href="#">[1]</a>	Directive sur la rémunération des cadres supérieurs			Directive sur le Programme de gestion du rendement pour les cadres supérieurs	Directive sur l'organisation et la classification du groupe de la direction	Directive sur la transition dans la carrière des cadres supérieurs
	Éléments salariaux Annexe B	Éléments non salariaux Annexe C	Mutation spéciale Annexe E			
EX-01 à EX-05	applicable	applicable	applicable	applicable	applicable	applicable
DS-7A, 7B, 8	applicable	applicable	Non applicable	applicable	Non applicable	applicable
MD-MOF-4, MOF-5	Non applicable	Non applicable	Non applicable	applicable	Non applicable	applicable
MD-MSP-3	Non applicable	Non applicable	Non applicable	applicable	Non applicable	applicable

## Notes en bas de page

Note en bas de page fn1

Employés exclus seulement dans ces groupes et niveaux

[Renvoi à la référence de la note en bas de page \[1\]](#)