

103.C3  
R44S  
1996  
S-Gen

**REPORT ON THE ENGINEER/ELECTRONICS AND  
RESEARCH MANAGER CLASSIFICATION RELATIVITY  
STUDY**

**RAPPORT DE L'ÉTUDE DE RELATIVITÉ SUR LES  
INGÉNIEURS ET LES TECHNICIENS SPÉCIALISÉS EN  
ÉLECTRONIQUE**

IC

LKC  
JL  
103  
.C6  
R44  
1996

Industry Canada  
Library - Queen

AOUT 20 2012  
AUG

Industrie Canada  
Bibliothèque - Queen

**SPRING 1996**

# RAPPORT DE L'ETUDE DE RELATIVITE SUR LES INGENIEURS ET LES TECHNICIENS SPECIALISES EN ELECTRONIQUE

## RAISONS D'ETRE ET OBJECTIFS

Les principales raisons ayant justifie la realisation de l'examen sont les suivantes :

1. Il etait devenu de plus en plus difficile de classer, les uns par rapport aux autres, les niveaux des postes au CRC, en particulier dans le groupe des ingenieurs principaux et dans celui des techniciens specialises en electronique. Cette situation etait en partie attribuable au fait que les normes de classification sont destinees davantage a des organismes operationnels qu'a des centres de recherche. Le president du CRC (PCRC) a conclu que nous avons atteint un point ou nous devons jeter un regard approfondi et attentif sur nous-memes afin de cerner les problemes existants et d'eviter de commettre des erreurs a l'avenir.
2. Bon nombre de descriptions de poste n'etaient plus a jour et le contexte organisationnel avait change; il etait alors devenu pratiquement impossible de determiner la valeur relative des postes ou les facteurs communs aux postes de chacun des niveaux. L'etude de relativite a force les gestionnaires a mettre a jour les descriptions de poste. Cela est particulierement vrai dans le cas des EL, ou il a fallu evaluer tous les postes existants en fonction d'une norme de classification revisee qui avait ete diffusee en avril 1993.
3. Les gestionnaires avaient commence a vouloir recompenser les realisations personnelles de leurs employes en presentant de nouvelles classifications qui n'etaient pas fondees dans la structure organisationnelle. Dans les postes non axes sur les titulaires, comme ceux des ingenieurs, l'attribution de fonctions supplementaires a une personne peut diminuer l'ampleur des responsabilites rattachees a d'autres postes du meme groupe (ou au poste de gestionnaire). Souvent, ce nouveau partage des responsabilites n'etait pas pris en compte par le surveillant.
4. Certaines decisions concernant la classification etaient prises en vase clos (a distance), avant que le CRC ne devienne un institut, et la situation etait devenue embarrassante dans le monde de la recherche. On devait decouvrir les postes vises et proceder a une rationalisation en fonction du reste de l'organisation avant de prendre des mesures correctives.

Les objectifs de l'etude sont les suivants :

1. Faire en sorte que les postes consideres comme etant de valeur egale soient classes au meme niveau.
2. Trouver et recommander des solutions a d'autres problemes decouverts au cours de l'etude.
3. Mieux nous preparer a la nouvelle classification proposee en connaissant davantage notre organisation et ses problemes. Le CRC est un organisme relativement petit et unique dans

l'administration publique en raison de son statut d'institut de recherche relativement autonome. Plus nous disposerons de renseignements, plus nous serons en mesure de nous adapter aux changements à venir.

## **METHODE**

Il s'agissait fondamentalement de mettre à jour les descriptions de poste pour tous les techniciens spécialisés en électronique et les ingénieurs, et de les évaluer en fonction des normes. Un comité de classification interne - formé d'un vice-président de la Direction de la recherche, de deux directeurs et de deux employés des Ressources humaines - a étudié les postes qui étaient litigieux. Les gestionnaires ont été interviewés dans la plupart des cas.

Il convient de remarquer que cette étude n'a **PAS** été réalisée dans le but de reclasser à la baisse ou de réduire les coûts. Dans tous les cas où il était recommandé de classer un poste à un niveau inférieur, les gestionnaires ont eu plusieurs occasions de fournir des renseignements et des documents supplémentaires ou de reorganiser leur unité de travail de manière à donner plus de responsabilités à l'employé visé. Dans les rares cas où le poste a du effectivement être classé à un niveau inférieur, nous avons cru que ce serait rendre un mauvais service au CRC que de maintenir des niveaux injustifiés par rapport aux niveaux occupés par d'autres employés ayant des fonctions semblables. Et il est même probable, en raison des résultats obtenus jusqu'à aujourd'hui, que les possibilités d'avancement seront plus grandes.

Le Bureau de l'expansion commerciale n'a pas encore été examiné afin de donner au nouveau directeur de cette unité la possibilité d'organiser sa division comme il l'entend et de mettre à jour les descriptions des postes sous son autorité.

## **ANALYSE COÛTS-AVANTAGES**

Le PCRC et l'équipe de gestion du CRC considèrent que cet exercice est une étape importante car elle permet de recueillir des faits et de résoudre certains des problèmes soulevés par les employés et les gestionnaires. Nos responsabilités de gestion englobent la mise en œuvre efficiente et rentable des volets suivants : structures organisationnelles, attribution des fonctions, classification des postes, et assurance et suivi constants de la relativité.

## **ROLE DE L'EXPERT-CONSEIL**

On a fait appel à un expert-conseil pour la rédaction et la classification de certains postes et pour ses conseils. Le coût total de ses services s'est élevé à quelque 16 000 dollars sur deux ans.

## **DUREE**

L'étude devrait se terminer à la fin de 1996.

## **NOMBRE DE POSTES RECLASSES A LA BAISSSE PAR LE COMITE**

**Ingenieurs :** Sur dix postes visés, un a effectivement été classé à un niveau inférieur. Sur les neuf restants, quatre ont été réévalués en fonction des descriptions de poste remaniées ou des faits avancés par les gestionnaires et ont été confirmés au niveau existant. Quatre postes ont été abolis en raison de la réduction des effectifs (indemnité pour départ volontaire). De plus, la description d'un poste vacant doit être réécrite.

**Techniciens spécialisés en électronique :** Sur douze postes visés, un a effectivement été reclassé. Sur les onze restants, quatre ont été réévalués et ont été confirmés au niveau existant; sept ont été abolis en raison de la réduction des effectifs (indemnité pour départ volontaire).

## **NOMBRE DE POSTES RECLASSES A LA HAUSSE PAR LE COMITE**

**Ingenieurs :** Trois postes étaient visés; les trois ont été confirmés.

**Techniciens spécialisés en électronique :** Cinq postes étaient visés et quatre ont été confirmés.

## **AUTRES RESULTATS**

1. On a établi un niveau de spécialisation 5 pour les ingénieurs et deux reclassifications à la hausse ont été faites jusqu'à aujourd'hui.
2. On étudiera la possibilité de reclasser aux niveaux REM 1 et REM 2 la majorité des postes de directeurs et de gestionnaires de projet. À l'avenir, les fonctions de gestion et d'administration ne seront plus attribuées à des chercheurs. Les postes de gestion RES actuels ne seront pas touchés en vertu d'une clause d'antériorité.

Le critère d'avancement au sein du groupe RES sera examiné par un comité formé de quatre chercheurs principaux et présidé par le vice-président de la Direction de la recherche, dans le but de clarifier et de diffuser des exigences plus précises pour la promotion à chacun des niveaux, en fonction de la recherche menée au CRC.

3. On a découvert qu'il n'existe pas de postes repères dans la norme EL qui correspondraient bien aux postes occupés par les techniciens principaux spécialisés dans la recherche. On a préparé un graphique illustrant les facteurs associés à chacun des niveaux EL, en fonction des particularités du CRC; ce graphique servira de guide aux gestionnaires et au comité de la classification. Il définira plus en détail les réalisations correspondant à chacun des niveaux.
4. Une série complète de descriptions de postes à jour existe maintenant; elle nous aidera à mieux nous préparer pour les changements à venir dans la classification.

## L'AVENIR

Le Conseil du Trésor propose une nouvelle norme de classification universelle pour tous les employés de la fonction publique, à l'exception des EX. Les travailleurs des sciences et de la technologie sont considérés comme un groupe distinct. Il est possible qu'en raison de cette distinction, le personnel des laboratoires de recherche puisse occuper des postes conçus en fonction du titulaire. Si tel est le cas, les règles du jeu seront équitables pour tous les groupes, et les employés seront affectés à un niveau correspondant à leurs réalisations personnelles et à leur rendement antérieur. Le CRC fait partie de l'équipe chargée de la conception de la classification. L'étude de relativité a permis de recueillir des renseignements de base précieux pour les employés du CRC qui siègent aux comités du Conseil du Trésor.

