# Stratégies en matière de ressources humaines d'une période en évolution - un recueil d'initiatives, 3ième édition

**(Also published in English as *Human Resource Strategies in Times of Change - An Inventory of Initiatives, 3rd Edition)***

# Avant-propos

Ce recueil d'initiatives concernant les ressources humaines a été dressé dans le but non seulement de servir de guide et de document de référence, mais aussi de faciliter l'établissement de modèles, l'échange de renseignements, la collaboration et peut-être même la participation de plusieurs ministères et organismes ayant des intérêts semblables à des projets communs.

Une courte formule de réponse est jointe à cette publication. Nous aimerions savoir dans quelle mesure vous jugez ce document utile et si vous pensez qu'il devrait être mis à jour périodiquement. Il serait apprécié que vous la remplissiez et que vous la renvoyiez à la Section du développement organisationnel et de l'efficacité dès que vous le pourrez.

Pour de plus amples renseignements ou si vous avez besoin d'aide, veuillez téléphoner à Sylvie Lance Roussel (613) 946-9310 ou Mary Lou Levisky (613) 941-1426.

Suzanne Ouimet
Secrétaire adjointe intérimaire
Division de la planification et de l'analyse stratégiques
Direction des ressources humaines
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

# Liste des collaborateurs

Affaires étrangères et Commerce international

Affaires indiennes et du Nord Canada

Agence canadienne de développement international

Agence des douanes et du revenu du Canada

Agriculture et Agro-alimentaire Canada

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Commission de la fonction publique du Canada

Développement des ressources humaines Canada

Environnement Canada

Gendarmerie royale du Canada

Industrie Canada

Pêches et Océans

Ressources naturelles Canada

Santé Canada

Solliciteur général Canada

Statistique Canada

Transports Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

# Table des matières

Gestion de la carrière ..... 1
- Général ..... 1
- Mentorat ..... 10

Classification/Norme générale de classification (NGC) ..... 11

Communications ..... 13

Rémunération et avantages sociaux ..... 19

Équité en emploi ..... 20

Éthique professionnelle ..... 34
- Général ..... 34
- Harcèlement ..... 35

Langues officielles ..... 36

Efficacité organisationnelle ..... 40

Récompenses et reconnaissance ..... 52

Ensemble de compétences et profils de compétences ..... 55

Dotation ..... 58

Relations de travail ..... 67
- Général ..... 67
- Voir aussi les initiatives suivantes : 93, 95, 215. ..... 68
- Relations patronales-syndicales ..... 69

Formation et apprentissage ..... 70
- Général ..... 70
- Orientation ..... 79

Bien-être en milieu de travail ..... 81

Sondage sur la satisfaction du lecteur ..... 85

*Chaque initiative comprend le nom et le numéro de téléphone d'une personne-ressource du ministère ou de l'organisme participant.*

*À la fin de chaque section, vous trouverez les renvois aux numéros d'autres initiatives ayant un rapport avec le sujet principal de la section.*

*La dernière mise à jour de ce document a été effectuée au mois de juillet 2000.*

# Gestion de la carrière

## Général

### 1. Amélioration des ateliers sur la préparation aux affectations et la réintégration

Un certain nombre de nouveaux ateliers, dont le besoin se faisait sentir, sont venus s'ajouter aux programmes. Au fil des dernières années, les ateliers suivants ont été intégrés au programme de préparation aux affectations: « Taxation et douanes », « Partir seul, Vivre séparément », « Vivre en sécurité dans les régions », « La santé à l'étranger », « Les biens de valeur », « Le soin des parents âgés ». Trois ateliers se sont ajoutés au programme de réintégration : « Vivre ensemble encore », « La réintégration des adolescents » et « Vivre au Canada ».

Aline Taillefer-McLaren (613) 995-8910
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

### 2. Ateliers pour les conjoints

Deux nouveaux ateliers se sont ajoutés au programme pour l'emploi des conjoints: Développer sa carrière portative, Le travail autonome. Ce genre de formation a été déterminé par le Groupe de travail sur les conjoints. Ces deux ateliers s'inscrivent dans le cadre des efforts visant à fournir aux conjoints des outils et des techniques leur permettant de trouver un emploi à l'étranger ou au Canada.

Aline Taillefer-McLaren (613) 995-8910
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

### 3. Banque de données sur les conjoints

Au cours de l'été 1998 a été créée une base de données électronique qui renferme les curriculum vitae (CV) des conjoints d'employés permutants; on peut y avoir accès n'importe où à l'étranger. Cette base de données a été conçue de façon professionnelle afin de permettre aux candidats comme aux gestionnaires de l'utiliser facilement, de façon conviviale. Le système est équipé d'outils de recherche qui facilitent grandement la tâche à un gestionnaire en quête d'un candidat possédant un certain nombre de compétences. Les gestionnaires peuvent afficher sur le système des offres d'emploi contractuel et les candidats peuvent mettre à jour leur CV, au besoin. Le système a fait l'objet d'exposés à l'intention de la haute direction du Ministère et de chefs de mission. La base de données sera bientôt accessible aux autres ministères et à des organismes extérieurs.

Deborah Birrell (613) 995-0384
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 4. Rapport sur l'emploi des conjoints

Ce rapport renferme des renseignements utiles sur les possibilités d'emploi dans chaque mission, les ententes en matière d'emploi réciproque, les permis de travail, ainsi que les chiffres sur le nombre de conjoints travaillant dans les missions. Il contient aussi une liste d'employeurs éventuels. On peut le trouver maintenant à la page d'accueil du Intranet des ressources humaines.

Deborah Birrell (613) 995-0384
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 5. Gestion de carrière

Transports Canada a mis en œuvre un programme national pour publier les affectations de perfectionnement sur le réseau Internet. Le système a pour objectif d'informer les employés au sujet des possibilités d'affectation susceptibles de développer leurs compétences et de les aider à planifier leur carrière. Le site Web est relié à d'autres sites de gestion de carrière, tant au Ministère qu'à la fonction publique.

Brenda Marchbank (613) 998-5786
Transports Canada

## 6. Outils et ressources en planification de carrière

Les employés ont accès à divers outils et ressources d'évaluation de carrière, tel que l'Indicateur de types psychologiques Myers-Briggs, True Colours, Test d'inventaire des intérêts particuliers, DISC et SkillScan. Ces outils ont pour but de les aider à mieux se connaître, et de leur permettre d'élaborer un plan de carrière personnel.

Suzanne Bertrand (613) 993-8043
Gendarmerie royale du Canada

## 7. Atelier sur le changement et la transition

Cet atelier offre aux employés des outils pour les aider à faire face au changement et à la transition dans leur organisme. Il leur permet d'identifier les étapes qui caractérisent la transition, d'envisager d'autres stratégies d'adaptation et de prendre conscience de leurs propres ressources afin de composer avec la situation.

Suzanne Bertrand (613) 993-8043
Gendarmerie royale du Canada

## 8. Atelier de la série « Concilier les responsabilités familiales et professionnelles »

Une approche modulaire intégrée en cinq étapes qui aide les employés à placer la nature de leur perfectionnement professionnel dans le contexte des changements qui touchent les organisations du secteur public. Cet atelier aide les employés à concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles; à considérer les changements dans l'organisation comme des possibilités plutôt que des menaces; à établir des plans et des objectifs familiaux et professionnels utiles; à se motiver et à se prendre en main.

Suzanne Bertrand (613) 993-8043
Gendarmerie royale du Canada

## 9. Ateliers sur la planification de carrière

Industrie Canada a offert et continue d'offrir aux employés qui veulent prendre en charge leur propre carrière des ateliers et des outils pertinents. Les employés peuvent s'inscrire au programme Cheminement de carrière, qui comprend les modules « Auto-évaluation », « Votre C.V. », « Préparation à l'entrevue » et « Comment vous 'vendre' ». Les outils de connaissance de soi comprennent, entre autres, l'Indicateur de types psychologiques Myers-Briggs et le Strong Interest Inventory.

Louise Lappa (613) 954-3607
Industrie Canada

## 10. Centre de carrières

Le Centre de carrières est un point de convergence offrant des services de planification de carrière et de développement professionnel. Le Centre offre tout un éventail de services individuels et collectifs et des programmes visant à aider les employés à prendre en main leur carrière et à être en meilleure position pour faire des choix éclairés. Les services de gestion de carrières sont à la disposition de tous les employés à l'échelle du pays. Parmi les services et les programmes offerts, notons du counselling de carrière individuel, des ateliers et des sessions le midi sur une variété de sujets liés à l'orientation professionnelle, un éventail de documents, des outils pour l'évaluation de potentiel, des discussions concernant la carrière, des activités pour célébrer la Semaine canadienne de l'orientation, etc. Les employés peuvent également se procurer plusieurs documents qui ont été élaborés par le Centre ou en collaboration avec d'autres organisations, dont le guide sur le réseautage et des livrets sur les stratégies et techniques de recherche d'emploi. De plus, un système informatique a été créé pour recueillir les données sur le counselling de carrière et permettre la préparation de rapports sur les activités s'y rattachant ainsi que sur les clients.

Patricia Jaton (613) 952-2830
Santé Canada

## 11. Pas De Deux

« Pas De Deux » offre aux employés la possibilité d'élargir leurs horizons et de s'initier à d'autres domaines de Santé Canada. Ce programme comporte deux phases, soit le jumelage et l'échange. Elles visent toutes deux à permettre aux participants d'acquérir de nouvelles connaissances, expériences et compétences.

Dans l'expérience du **jumelage**, l'employé suit son « hôte » dans ses tâches courantes, assiste à des réunions et rend des services au besoin. Le jumelage s'étend sur une période d'un à cinq jours. L'**échange** permet à deux employés d'assumer temporairement les fonctions de l'un et l'autre, ce qui les amène à explorer de nouvelles possibilités de carrière et à élargir leurs connaissances du Ministère. L'échange porte sur une période variant d'une semaine à trois mois.

Patricia Jaton (613) 952-2830
Santé Canada

## 12. Outils-carrière pour gestionnaires

Le Centre de carrières de Santé Canada a récemment mené une étude sur le développement de carrière organisationnel. En se basant sur les résultats de cette étude et afin de répondre aux besoins des clients, le Centre a conçu un guide complet sur le coaching de carrière et a élaboré des ateliers et des mini-sessions qui sont offerts aux gestionnaires afin de les aider en ce qui a trait au développement de carrière de leurs employés.

Marie-Claude Côté (613) 941-1927
Santé Canada

## 13. Initiatives La Relève liées au perfectionnement des employés

La Division des programmes d'apprentissage, de perfectionnement et de diversité de Santé Canada a répondu à l'appel pour le renouvellement et le rajeunissement de toute la fonction publique en élaborant les initiatives suivantes:

1) Trois programmes innovateurs de perfectionnement de La Relève qui visent les employés travaillant à différents niveaux au sein du Ministère (subalterne, intermédiaire et gestion intermédiaire).

2) Une pochette La Relève qui décrit les services et les programmes ministériels qui appuient directement l'initiative de La Relève.

Patricia Jaton (613) 952-2830
Santé Canada

## 14. Programme de formation pour conseiller en rémunération

Un programme de formation pour conseiller en rémunération de Santé Canada a été lancé en janvier 2000. L'objectif du programme vise à assurer la disponibilité de conseillers en rémunération de haut calibre en vue de répondre aux demandes actuelles et futures de services en rémunération. Les stagiaires du programme débuteront au niveau CR-4 et recevront la formation requise, tant interne qu'officielle, pour atteindre intégralement le niveau de travail AS-1. Ce programme a été élaboré pour permettre aux employés actuels de progresser dans leurs carrières et comme occasion de recruter à l'externe des membres appartenant à des groupes cibles (Autochtones, personnes handicapées et membres des groupes de minorités visibles). Ceci aidera à assurer une main-d'œuvre diversifiée au sein de la communauté des ressources humaines dans le cadre de « La Relève ».

Nicole Gareau (613) 957-0752
Santé Canada

## 15. Gestion de carrière pour les membres des groupes désignés

Le Centre de perfectionnement des employés (CPE) de Santé Canada, région du Québec, a initié en partenariat avec la Commission de la fonction publique du Canada trois projets en gestion de carrière qui s'adressent aux membres des groupes désignés. Ces projets visent la formation spécialisée en counselling de carrière et services de gestion de carrière pour les membres des groupes désignés, le mentorat interministériel à l'intention des membres des groupes désignés et l'évaluation des compétences en gestion pour les personnes des groupes désignés. Ces initiatives sont financées par le Fonds de partenariat de l'équité en emploi du Conseil du Trésor.

André Lafond (514) 283-5117
Santé Canada

## 16. Perfectionnement professionnel

Suite à l'étude de la fonction publique *Constituer un effectif de calibre mondial*(Rapport Duxbury), à laquelle Environnement Canada avait pris part, un document sur la gestion de la carrière au sein du Ministère a été préparé afin de susciter des discussions et d'élaborer par la suite des outils de perfectionnement professionnel adaptés aux besoins du Ministère.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

## 17. Plan d'apprentissage et de développement personnel

Développement et diffusion de nouveaux outils pour faciliter le développement de la carrière des employés. Accessibles sur le site régional des ressources humaines.

Doug German (780) 951-8703
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 18. Leadership Architect

Essai du logiciel « Leadership Architect » conçu pour faciliter le développement de carrière et la gestion axée sur les compétences pour le soutien des gestionnaires et des employés.

Rita Murray (780) 951-8698
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 19. PEER / KPMG '99 - Perfectionnement des cadres

Perfectionnement professionnel pour les candidats à des postes de cadres intermédiaires (Série pilote de réunions, de séances de formation et de conférences).

Brenda Metropolit (604) 664-9144
Environnement Canada (région du Pacifique et du Yukon)

## 20. Site Web sur la planification de la carrière

Nouveau site Web offrant à tous les employés des conseils et des renseignements sur la gestion de leur carrière, y compris des conseils sur la rédaction de curriculum vitae, le mentorat, la préparation à des entrevues, la recherche d'emploi, etc.

Anita David (416) 739-4750
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 21. Centre de ressources de la région - Gestion de carrière

Mise à jour et développement du centre de ressources de la région et promotion auprès de tout le personnel des documents disponibles sur les activités de gestion de carrière à l’intention des employés.

Alexandra Ngan (604) 713-9509
Environnement Canada (région du Pacifique et du Yukon)

## 22. Programme de gestion de carrière à l'intention des nouveaux agents de développement

Après avoir privilégié l'expérience comme condition d'emploi pendant longtemps, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) faisait face, en 1997, à un double problème : le vieillissement de l'effectif et une pénurie de jeunes employés capables de remplacer leurs collègues qui prennent leur retraite. On a donc créé le Programme de gestion de carrière à l'intention des nouveaux agents de développement. Le programme a pour objet de recruter des candidats compétents et en faire des agents de développement chevronnés pouvant être rattachés aux directions opérationnelles et stratégiques de l'ACDI, en utilisant pour cela un programme d'apprentissage qui comporte une formation théorique (en classe) et pratique (sous forme d'affectations) et qui est adapté aux besoins tant individuels que collectifs des participants.

Carole Lepage (613) 953-2413
Agence canadienne de développement international

## 23. Atelier de visualisation de carrière

Cet atelier d'un jour a été conçu pour aider les membres de la collectivité du soutien administratif et de la gestion du matériel à clarifier la vision de leur carrière grâce à diverses activités de réflexion personnelle et de partage. Les employés peuvent également entendre des collègues leur parler de leur propre cheminement de carrière. Au cours du déjeuner, les participants et participantes peuvent aussi visiter différents kiosques pour en apprendre davantage sur leur Ministère en discutant avec les représentants des différents secteurs. C'est une exploration de toutes les facettes de son « moi ». Les participants ont l'occasion de se découvrir et de mieux se comprendre tout en réfléchissant à leurs rêves et à leurs objectifs. L'atelier leur permet de mettre en évidence de nouveaux choix et de nouvelles possibilités de carrière auxquels ils n'auraient pas pensé auparavant. C'est une occasion de s'engager dans un processus d'évolution, de croissance et de création de son propre avenir.

Thérèse Bergeron (613) 947 0567
Ressources naturelles Canada

## 24. Plans d'apprentissage individuels

Le milieu de travail change très rapidement et les organisations doivent, en conséquence, innover et être flexibles dans le type de produits et services qu'elles proposent à leurs clients. Les employés qui travaillent dans ces organisations doivent comprendre qu'il leur faut non seulement maintenir leurs habiletés actuelles mais aussi qu'il leur faut continuer à apprendre et à acquérir de nouvelles habiletés. L'atelier sur le Plan d'apprentissage individuel supporte ce message relié au nouveau milieu de travail et encourage les employés à prendre en charge leur propre carrière. Cet atelier vise à aider les employés à élaborer un plan d'apprentissage qui soit flexible et adapté à leurs objectifs et à leurs besoins. Au cours de cet atelier, les participants réfléchissent à leurs

talents, leurs valeurs, leurs habiletés et leurs compétences actuelles, pour être en mesure de créer le plan qui leur permettra de soutenir leur perfectionnement personnel et professionnel.

Joan Wilson (613) 954-3605
Andrew Coombs (613) 954-4052
Industrie Canada

## 25. Gestion ministérielle des principaux groupes d'employés

Gestion ministérielle des principaux groupes d'employés (MT, EG, RES, CS) à titre de bassin de ressources national. Comprend l'établissement de conditions de travail, de programmes de formation professionnelle, de normes de recrutement et de formation et de services de gestion de carrière communs.

Louise Kindree (416) 739-4249
Environnement Canada (Service météorologique du Canada)

## 26. L'Initiative de développement de carrière pour les Autochtones

Santé Canada a accepté de jouer un rôle de chef de file, à l'échelle de la fonction publique, pour ce qui est de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un projet pilote intitulé *Initiative de développement de carrière pour les Autochtones* (ICDA). Ce projet qui a été conçu par les membres du Comité consultatif d'équité en matière d'emploi du Conseil du Trésor pour les Autochtones, visera à faciliter les affectations interministérielles afin de favoriser la formation et le perfectionnement professionnel des Autochtones (Premières Nations, Métis et Inuits) dans la région de la Capitale nationale et à Edmonton. L'accent sera mis sur les affectations, mais d'autres mécanismes d'appui à la carrière seront également fournis. On prévoit lancer cette initiative d'ici la fin mars 2000 dans la région de la Capitale nationale et en 2000-2001 à Edmonton.

Guy Freedman (613) 952-6131
Santé Canada

## 27. Entrevues avec un supérieur non immédiat

Dans le cadre du processus de rétroaction et d'examen du rendement, un pas de plus a été fait pour faire connaître davantage les instruments et les choix de perfectionnement professionnel. Les employés sont invités à rencontrer le supérieur de leur superviseur. Les rencontres fournissent aux employés une vue d'ensemble de leur évolution professionnelle. Les entrevues sont axées sur les aspirations professionnelles et le supérieur non immédiat suggère les moyens les plus appropriés d'acquérir les préalables nécessaires à l'atteinte des buts de l'employé, qu'il s'agisse de formation en cours d'emploi, de cours, de colloques, de congrès, d'affectations ou autres. Un des principaux objectifs de ces entrevues consiste à encourager la polyvalence chez

les employés grâce aux possibilités de perfectionnement. Tous les employés ont droit tous les deux ans à une entrevue avec le supérieur de leur superviseur. La tenue d'une telle entrevue est inscrite au formulaire d'Examen annuel du rendement de l'employé.

Monique Clément (613) 951-1007
Statistique Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 51, 66, 156, 164, 196, 204, 223.**

# Mentorat

## 28. Programme de mentorat

Les employés et les gestionnaires de Santé Canada peuvent se prévaloir du Programme de mentorat qui vise à établir une relation d'apprentissage interactif entre des employés d'expérience et des apprentis. Des ateliers de mentorat sur la diversité sont offerts à intervalles réguliers aux mentors et aux apprentis et plusieurs activités, par exemple, des séances de réseautage et des groupes de mentorat, sont organisées tout au long de l'année. Un Prix de mentorat a été créé en 1999 et les réalisations de treize mentors ont été soulignées à l'occasion de la Semaine nationale de la fonction publique en juin 1999.

Patricia Jaton (613) 952-2830
Santé Canada

## 29. Mentorat

Mise à jour et mise en œuvre du programme de mentorat en partenariat avec les autres ministères fédéraux logés dans le complexe des Terrasses de la Chaudière à Hull (Québec).

Renée Leblanc (819) 997-0641
Environnement Canada (région de la Capitale nationale)

**Voir aussi les initiatives suivantes : 61, 65, 119.**

# Classification/Norme générale de classification (NGC)

## 30. Outil de compilation NGC

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Norme générale de classification (NGC), le ministère des Pêches et Océans a développé un outil de compilation rapide et facilement adaptable. Cet outil permet d'attribuer les points et niveaux préliminaires à tous les postes évalués avec la NGC qui sont actuellement dans le Système d'information des postes et de classification (SIPC) du Conseil du Trésor. Il est utilisé pour analyser continuellement l'impact de la NGC et pour résoudre les questions de relativité ministérielle et interministérielle. L'outil de compilation peut non seulement produire des rapports de relativité mais peut aussi être utilisé pour créer d'autres rapports d'analyse. Cette initiative technologique a déjà été partagée avec six ministères et organismes et tous ont reconnu l'utilité et l'économie de temps qu'apporte cet outil dans le processus d'analyse.

Josée Lavergne (613) 993-3581
Noël Parent (613) 990-0050
Pêches et Océans

## 31. Site Lotus Notes sur la NGC

Le but du site est de fournir des renseignements généraux sur la Norme générale de classification (NGC). Le site a deux objectifs : fournir aux employés de l'information sur la NGC et sa mise en œuvre au ministère et de fournir une base de données interactive de descriptions de poste. Le site permet aux employés de découvrir d'autres sources de renseignements et de poser des questions. L'information est mise à jour sur une base régulière. Le site comprend les cinq rubriques suivantes: Renseignements généraux, Mise à jour à l'intention des employés, Conseils et outils, Foire aux questions et Base de données des descriptions de poste de la NGC.

France Lebeau (613) 952-4616
Santé Canada

## 32. Modes de cotation sous la NGC

Une série de modes de cotation a été élaborée pour faciliter l'application de la Norme générale de classification (NGC). Ces modes de cotation sont mis à jour pour tenir compte des modifications apportées à la NGC. Les évaluateurs les trouvent très utiles et considèrent qu'ils leur fournissent des exemples indispensables des différentes cotes d'évaluation.

Roger D. Pilon (613) 952-4195
Santé Canada

## 33. Modules de formation sous la NGC

Des modules de formation ont été élaborés à l'interne visant la rédaction des descriptions de poste sous la Norme générale de classification (NGC) et l'évaluation des postes avec la NGC. De plus, une séance d'orientation d'une demi-journée et un cours de 3 jours sur la rédaction des descriptions de poste ont été élaborés pour les employés et les gestionnaires qui doivent rédiger leur propre description de poste ou réviser une description rédigée par une autre personne.

Faye Bancesco (613) 957-3001
Santé Canada

## 34. Norme générale de classification (NGC)

La première phase de l'initiative du Ministère en ce qui concerne un processus informel de résolution de conflits a été d'adapter cette approche à la mise en œuvre de la NGC. Les syndicats, les gestionnaires et les agents en ressources humaines travaillent ensemble pour développer et intégrer un système informel de résolution de conflits. De plus, le Ministère est à développer une série d'interventions en matière de gestion de changement pour soutenir les gestionnaires et les employés dans leur adaptation aux valeurs fondamentales du nouveau système à l'organisation de leur travail.

Louise Delorme (819) 956-5122
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi l'initiative suivante : 44.**

# Communications

## 35. Communications

La Gendarmerie royale du Canada a élaboré un *Guide d'orientation des employés* qui permet à ceux-ci d'obtenir en direct les renseignements dont ils ont besoin au sujet de l'organisation, de leur service d'affectation et de leurs prestations. On est en voie d'intégrer le Guide à la composante « initiation au milieu de travail » des tables de correspondances pour chaque emploi du programme d'apprentissage. Pour avoir accès au Guide, consultez le site Web sur Internet à l'adresse suivante : **www.rcmp-learning.org**.

Deborah Doherty (613) 993 -5377
Gendarmerie royale du Canada

## 36. Stratégie de communication visant les employés

*Bulletin du personnel* : La Direction générale des ressources humaines distribue électroniquement à tous les employés des renseignements sur les politiques des ressources humaines, les changements aux avantages et d'autres renseignements par l'entremise du *Bulletin du personnel*. Le bulletin est une façon populaire de communiquer des changements qui affectent les employés.

*Site Intranet des ressources humaines* : La Direction générale des ressources humaines a mis sur pied un site Intranet renfermant des politiques, des procédures, des documents de référence du Ministère et d'autres renseignements utiles. Des liens sont établis avec des sites extérieurs, y compris des avis de concours, des programmes d'affectation et d'autres renseignements sur l'orientation professionnelle. On améliore continuellement ce site en y ajoutant des renseignements additionnels.

*Guide des ressources humaines pour les gestionnaires* : Ce manuel fournit des renseignements en profondeur aux gestionnaires afin de les aider dans la gestion de leurs ressources humaines. Des graphiques faciles à comprendre et un langage clair et simple permettent aux gestionnaires de comprendre les procédures à suivre dans les politiques des ressources humaines qu'ils doivent connaître.

*Manuel d'orientation pour les nouveaux employés* : Ce manuel d'orientation est présenté aux nouveaux employés durant leur séance d'orientation. Le manuel leur fournit des renseignements à jour sur les ressources humaines, la bibliothèque, le mandat et la structure du Ministère et toute autre question qui pourrait les toucher.

Zaiga Bradley (819) 994-7428
Affaires indiennes et du Nord Canada

## 37. Répertoire des initiatives en ressources humaines

Un inventaire à jour et facile à consulter des initiatives en ressources humaines (RH) entreprises à Environnement Canada, qui consiste en une base de données comportant trois modes de recherche, ainsi que diverses options permettant à l'utilisateur de choisir la présentation de son rapport de recherche, suivant ses besoins. Outil permettant à tous les employés et gestionnaires de se tenir au courant de ce qui se passe dans le domaine des ressources humaines, de partager les pratiques exemplaires, d'établir des partenariats entre les régions et les services et de produire rapidement des rapports.

Jovette Champagne (819) 997-6735f
Environnement Canada

## 38. Bulletin des ressources humaines intitulé « Focus »

Préparation et diffusion par les ressources humaines d'un bulletin mensuel permettant d'informer le personnel de la région des Prairies et du Nord au sujet des changements et des idées touchant l'organisation.

Sherry Osborne (780) 951-8692
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 39. Reprise de la publication du bulletin du Ministère

Il y a quelques années, le Ministère a repris la publication de son bulletin d'information interne (*Scoop*), mais en format électronique cette fois, afin d'éviter les coûts associés à l'impression et à la distribution. Les employés ont bien accueilli cette décision. Le succès du bulletin est en partie attribuable à son principe de base, qui veut qu'il soit écrit par et pour les employés, plutôt que de refléter la pensée des gestionnaires.

Jean-Pierre Bissonnette (613) 993-7707
Solliciteur général Canada

## 40. Bulletin de la Direction générale des ressources humaines

Lancé pour établir un rapprochement entre les divers programmes des ressources humaines, le bulletin de la Direction générale des ressources humaines (DGRH) est un document Word de deux pages distribué par voie électronique à plus de 200 employés des ressources humaines à l'administration centrale. Le bulletin sert également de mécanisme de communication avec les douze directeurs régionaux des ressources humaines. On y encourage les directeurs à transmettre ces renseignements à leurs employés. Le bulletin de la DGRH comporte des renseignements sur les nouveaux projets, une section Quoi de neuf, ainsi qu'une section qui souligne un projet régional.

Ginette Dubé (819) 997-8725
Développement des ressources humaines Canada

## 41. Communications et partenariat

Pour souligner l'Année de la francophonie canadienne et pour permettre aux employés de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) et de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) occupant des bureaux à l'Édifice Canada d'évaluer leurs compétences à communiquer par écrit dans la langue française, ces derniers ont été invités à participer à une dictée. Cet exercice leur a permis d'évaluer leurs connaissances de la grammaire, de l'orthographe, de la ponctuation, etc. Cette activité a eu lieu au cours de l'heure du dîner un jour à la fin février et des prix ont été attribués.

Nathalie DesRosiers (613) 947-1802
Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Lorraine Turcotte (613) 941-0909
Agence des douanes et du revenu du Canada

## 42. RH en direct

RH en direct est le site Intranet et Internet d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada qui fournit des renseignements et des services dans le domaine des ressources humaines (RH). Son but consiste à simplifier les processus des ressources humaines, à tirer le maximum de la technologie de pointe et à concevoir des outils faciles à utiliser qui permettront aux gestionnaires et aux employés d'économiser de l'argent, de gagner du temps et d'améliorer la qualité des décisions en matière de ressources humaines.

Les clients peuvent avoir accès à certains des renseignements suivants par le truchement de RH en direct : l'évaluation des compétences, la calculatrice pour la pension, les rapports individuels sur les congés, l'orientation, le tableau des avantages sociaux et bien d'autres outils en ressources humaines fournis par le « guichet unique » des services des ressources humaines.

JoAnne Christie (613) 759-1177
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 43. Module interactif des congés et des présences

Le Module interactif des congés et des présences (MICP) est l'une des initiatives relatives à la qualité du service de la Direction des services ministériels. Il habilite les employés en mettant à leur disposition un outil interactif, en libre service, qui permet un accès instantané aux données quotidiennes sur les congés et aux détails sur les demandes de congé. Le système permet l'automatisation du processus des demandes de congé et l'élimination des formulaires papier; cependant, les employés occasionnels, les employés nommés pour une période déterminée de moins de trois mois et les employés qui n'ont pas accès à Lotus Notes devront continuer d'utiliser des formulaires papier.

Pauline Thériault (613) 957-2999
Santé Canada

## 44. Oracle Discoverer - un logiciel facilitant la préparation de rapports

Les planificateurs en ressources humaines peuvent maintenant utiliser un nouveau logiciel appelé Oracle Discoverer pour transformer des données en rapports statistiques et démographiques se rattachant aux divers secteurs des ressources humaines, depuis la planification de la relève jusqu'à la classification et à la reconnaissance des employés.

Ron Duval (819) 997-8710
Environnement Canada

## 45. Système de congés par courriel

Environnement Canada a mis sur pied un système de courrier électronique qui permet aux employés de remplir leur demande de congé en direct, de les acheminer pour approbation à leurs gestionnaires et d'entrer l'information dans la base de données des ressources humaines. Le système assure aux gestionnaires et aux employés l'accès direct à l'information sur leurs congés.

Jack Sadubin (902) 426-4318
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## 46. Site Web des ressources humaines

La Direction des ressources humaines et des services corporatifs de l'Agence canadienne de développement international a construit un site Web interne (Intranet) afin de mieux servir ses employés. Grâce à des hyperliens électroniques, le site informe les employés au sujet des activités, des politiques et des procédés internes en matière de ressources humaines. D'une façon ouverte et transparente, ce site améliore la communication entre la Direction des ressources humaines et les employés, ainsi que la prise de conscience de ces derniers au sujet de questions de ressources humaines. En plus, le site contient des liens électroniques externes utiles avec d'autres ministères gouvernementaux afin d'aider les employés dans leurs activités de planification, de programmation et de recrutement.

Tom Raynor (613) 997-1413
Agence canadienne de développement international

## 47. Trousse d'orientation en ligne à l'intention des employés

À la suite d'une suggestion reçue dans la « Boîte à suggestions virtuelle » du Ministère, ce dernier a créé une trousse d'orientation en ligne à l'intention des nouveaux employés. Cette option, que l'on trouve sur la page principale du site Intranet, offre aux employés des renseignements importants dont ils ont besoin lorsqu'ils arrivent au Ministère et qui les aident dans les aspects administratifs de leur travail. La trousse d'orientation est présentée sous forme de questions et de réponses, son interface est conviviale et elle est accessible à partir de tous les ordinateurs.

Jean-Pierre Bissonnette (613) 993-7707
Solliciteur général Canada

## 48. Bureau sans papier - application sur Intranet pour servir les employés

Bureau sans papier est une application de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) sur Intranet à l'intention de ses employés conçue pour leur donner accès à l'information personnelle sur leurs congés. L'usager peut accéder au service électronique au moyen de

l'Intranet du Ministère, il s'identifie à titre d'employé de DRHC et veille à la protection des renseignements confidentiels en entrant un Code d'identification de dossier personnel (CIDP) ainsi qu'un mot de passe sur la page d'accueil et d'ouverture de session. Une fois que l'accès a été autorisé par voie électronique, l'employé est en mesure de voir, par exemple, l'**état de ses congés,** c'est-à-dire un aperçu de l'activité au chapitre des congés ainsi que les soldes; les **congés utilisés,** c'est-à-dire une liste des demandes de congé; **le temps compensatoire accumulé,** soit une liste des heures supplémentaires rémunérées en temps; l'**attribution des congés annuels,** soit l'allocation annuelle, ainsi que l'**attribution des congés de maladie,** c'est-à-dire l'allocation mensuelle des congés de maladie. L'information en temps réel est présentée directement à partir de la base de données grâce à des écrans conviviaux. Les questions d'ordre général liées aux congés sont traitées par des liens avec les renseignements de base sur les attributions de congés. En outre, on offre un lien avec le site de Rémunération et avantages pour ceux et celles qui désirent de plus amples renseignements.

Robert St-Jean (819) 994-5438
Développement des ressources humaines Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 3, 4, 5, 17, 20, 21, 31, 49, 51, 52, 53, 57, 58, 59, 61, 62, 65, 75, 79, 86, 91, 100, 101, 103, 104, 106, 107, 115, 116, 117, 119, 123, 127, 129, 142, 146, 150, 151, 156, 161, 168, 169, 175, 176, 186, 189, 191, 192, 194, 202, 203, 204, 205, 206, 217, 219, 220, 221, 222, 223.**

# Rémunération et avantages sociaux

## 49. Tableau des avantages sociaux

Le Tableau des avantages sociaux a été créé initialement afin que les spécialistes de la rémunération aient un outil de consultation rapide à leur disposition au moment de renseigner les employés sur les avantages qui correspondent à la période d'occupation de leur poste. Le tableau a été affiché sur le site RH en direct d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada pour que les employés puissent voir les avantages et les retenues qui s'appliquent à leur situation. Connexions RH a ajouté un lien à la section des avantages sociaux du site d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada pour permettre à tous les ministères d'avoir accès à cet outil de travail.

JoAnne Christie (613) 759-1177
Susan Killeen (613) 759-1148
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 50. Système de rémunération « Double vision »

Les bureaux des conseillers en rémunération sont maintenant munis de deux écrans d'ordinateur contrôlés par la même souris. L'un des écrans donne accès aux divers systèmes d'information utiles aux conseillers en rémunération et l'autre leur permet de faire des recherches dans les manuels d'instruction électroniques. Ces nouveaux guides, faciles à consulter et à mettre à jour, remplacent les anciens cartables lourds et encombrants.

Hélène Desforges (819) 997-6271
Environnement Canada

. **Voir aussi les initiatives suivantes : 14, 43, 45, 48.**

# Équité en emploi

## 51. Stratégie sur les pêches autochtones et le Programme de garde

De par son mandat, le ministère des Pêches et Océans poursuit ses rapports avec les collectivités autochtones, par le biais de sa Stratégie sur les pêches autochtones (SPA). Cette Stratégie vise, entre autres, à donner des possibilités économiques aux groupes autochtones, surtout dans les régions côtières du Canada.

Le Programme de transfert des allocations aux Autochtones (PTAA), qui fait partie de la Stratégie sur les pêches autochtones, comporte l'émission de permis commerciaux à des collectivités autochtones. Le ministère des Pêches et Océans cherche à émettre des permis de pêche aux groupes autochtones aux mêmes conditions qu'aux autres pêcheurs commerciaux, créant ainsi de nouvelles possibilités de pêche commerciale, ce qui aide le développement économique des communautés autochtones.

Depuis 1994, environ 300 permis de pêches commerciaux ont été émis à des groupes autochtones par l'entremise du PTAA. Par ailleurs, les collectivités autochtones n'ont cessé d'accroître leur bassin d'emploi pour ce qui est des pêcheurs aux cordes, des capitaines en second et, ultérieurement, des patrons d'embarcation. Le Ministère, sa Stratégie et ce Programme sont présents sur plusieurs sites Web et réseaux autochtones du Canada et des États-Unis. D'un point de vue national, le Ministère maintient son Programme de garde ou d'inspecteur autochtone, une autre composante de la Stratégie sur les pêches autochtones. C'est par le biais du Programme de garde que les collectivités autochtones choisissent leurs candidats à la formation des garde-pêche ou inspecteurs (c.-à-d., surveillance de la pêche, collecte de données sur les prises, patrouilles avec le personnel du ministère de Pêches et Océans, et compte rendu des activités de pêche).

Bien que les gardes ne soient pas directement embauchés par le Ministère et, par conséquent, ne puissent pas être considérés comme des employés, le ministère des Pêches et des Océans fournit le financement aux différentes communautés autochtones qui les emploient. Dans le passé, avec leur expérience et en suivant la formation voulue, certains inspecteurs sont officiellement passés agents des pêches (de GT-1 à GT-3*)*. En 1998-1999, par exemple, six inspecteurs de la Région du Pacifique sont devenus des employés du Ministère (au niveau GT-1), et plusieurs autres ont eu la possibilité de se perfectionner et d'avoir accès à de la formation polyvalente. L'Accréditation et la formation des inspecteurs détenant des pouvoirs délégués au sein du Ministère fait partie de l'*Inventaire des pratiques exemplaires* du Conseil du Trésor.

Doug May (613) 993-3048
Pêches et Océans

## 52. Deux nouvelles publications : L'équité en matière d'emploi et le processus de dotation et Conseils pour la supervision d'employés dans un effectif diversifié

L'Unité de l'équité en matière d'emploi a publié, en collaboration avec l'Unité de la dotation et du réaménagement des effectifs, un document qui présente une liste d'éléments relatifs à l'équité en matière d'emploi dont il faut tenir compte avant, pendant et après un processus de sélection. Le document, qui s'intitule *L'équité en matière d'emploi et le processus de dotation*, a été distribué à tous les conseillers en ressources humaines du ministère des Pêches et Océans du Canada et est une composante permanente du nouveau cours de dotation du Ministère pour les gestionnaires délégués.

Par ailleurs, une nouvelle brochure intitulée *Conseils pour la supervision d'employés dans un effectif diversifié* fournit aux gestionnaires et aux superviseurs un certain nombre de conseils sur la meilleure façon de superviser des employés dans un effectif diversifié. Cette brochure est remise aux employés du Ministère qui participent aux trois niveaux du *Continuum de perfectionnement en gestion*, un programme de formation obligatoire pour les gestionnaires à différentes étapes de leur carrière (niveau I : superviseurs, niveau II : gestionnaires intermédiaires; et niveau III : gestionnaires supérieurs).

Allan Viehbeck (613) 993-3068
Pêches et Océans

## 53. Site Web sur l'équité en emploi

Le ministère des Pêches et Océans met la dernière main à l'élaboration et à la conception d'un site Intranet sur l'équité en matière d'emploi, approuvé par *Bobby* (logiciel rendant le site plus accessible aux personnes ayant un handicap visuel) et qui sera accessible à tous les employés du Ministère, y compris aux personnes qui ont une déficience visuelle. Ce site constitue une innovation en raison de son exhaustivité et de son accessibilité; le Ministère prévoit lancer ce nouveau site en 1999-2000.

Allan Viehbeck (613) 993-3068
Pêches et Océans

## 54. Le Comité de l'équité en matière d'emploi

Un Comité de l'équité en matière d'emploi, au sein d'une structure de comités de gestion qui orientent la gestion des ressources humaines, dirige les initiatives d'équité en matière d'emploi entreprises par Statistique Canada. Présidé par un directeur hiérarchique et composé de gestionnaires choisis par le statisticien en chef ainsi que des présidents des quatre comités représentant les groupes désignés, ce comité des ressources humaines élabore des initiatives fondées sur les données de la déclaration volontaire et les recommandations provenant des comités représentant les groupes désignés. Les employés appartenant aux groupes désignés sont

encouragés à prendre part et à contribuer aux travaux des quatre comités représentant les groupes désignés :

- Le *Comité d'intérêts des femmes (CIF)*, composé d'employés des deux sexes, étudie des questions touchant le milieu de travail, par exemple : comment les employés peuvent profiter du travail d'équipe; comment ils établissent un équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle ou encore, comment ils peuvent tirer le meilleur parti du temps dont ils disposent.

- Le Comité des employés autochtones (CEA) a pour tâche de promouvoir le recrutement, le maintien en poste et l'avancement des employés autochtones. Il agit également à titre de réseau de soutien pour les employés autochtones et il fait la promotion des mesures de sensibilisation aux peuples autochtones.

- Le Sous-comité des questions d'incapacité (SCQI) traite des questions qui touchent les employés handicapés, notamment le perfectionnement professionnel, la formation, l'accès à des appareils et des accessoires fonctionnels, l'accessibilité et l'aménagement des lieux, les questions relatives aux avantages sociaux, les obstacles comportementaux que les personnes handicapées peuvent rencontrer en milieu de travail et la sensibilisation aux questions touchant les employés handicapés.

- Le Groupe consultatif des minorités visibles (GCMV) est une tribune qui permet à tous les employés des minorités visibles d'exprimer leurs préoccupations et de discuter des questions relatives à l'équité en matière d'emploi. Il a pour tâche de promouvoir la sensibilisation aux questions qui touchent les membres des minorités visibles.

Le Comité de l'équité en matière d'emploi est également soutenu par des groupes consultatifs et des groupes de travail qui aident à orienter les initiatives. Un de ces groupes consultatifs suggère les types d'analyses nécessaires pour traiter les données de la déclaration volontaire, tandis qu'un autre groupe, le Groupe de travail sur l'examen des processus de sélection, examine les qualités requises pour l'obtention des postes de niveaux intermédiaire ou supérieur, ainsi que les résultats des concours, en vue d'éliminer les obstacles susceptibles de compromettre l'avancement des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, et pour dégager les tendances et divers problèmes à surmonter.

Monique Clément (613) 951-1007
Statistique Canada

## 55. Programme de sous-comblement pour le recrutement et la promotion de commis autochtones en affectation

Dans le cadre d'un programme d'équité en matière d'emploi, la Gendarmerie royale du Canada a obtenu la permission d'effectuer des nominations sans concours et par voie de recrutement interne et externe, en conformité avec les dispositions de l'article 44 du *Règlement sur l'emploi*

*dans la fonction publique*. Le programme ministériel de sous-comblement indique la façon dont il faut mener le recrutement et la promotion des personnes visées.

Lorraine Saull (613) 993-8105
Gendarmerie royale du Canada

## 56. Comités consultatifs sur l'équité en matière d'emploi

Les comités consultatifs sur l'équité en matière d'emploi ont été créés dans le but de conseiller les cadres supérieurs sur les questions d'équité en matière d'emploi et de diversité. Chaque comité consultatif travaille avec un « champion », c'est-à-dire un cadre supérieur qui fait partie du Comité de gestion du Ministère. On consulte régulièrement les comités consultatifs sur l'élaboration des programmes et des politiques en ressources humaines.

Lucie Savard (613) 759-1164
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 57. Sélection impartiale

Santé Canada a produit une brochure intitulée *Sélection impartiale - faits et conseils*. Ce document est un instrument de référence rapide pour les membres des comités de sélection. Des exemplaires de cette brochure sont remis à tous les participants des ateliers et ont été mis à la disposition de tous les employés par le truchement d'un message électronique.

Hélène Cossette (613) 957-3220
Santé Canada

## 58. Lexique de l'équité en emploi

Santé Canada a préparé un *Lexique français-anglais de l'équité en emploi*. Cette nouvelle publication contient le vocabulaire du programme d'équité en emploi du Conseil du Trésor. Elle comprend aussi la terminologie relative aux politiques et aux mesures ayant trait à la mise en œuvre de l'équité en emploi au sein de la fonction publique ainsi que les expressions statistiques sur la représentation et la répartition des membres des quatre groupes désignés.

Oro Bengio (613) 957-3213
Santé Canada

## 59. Bulletin sur la diversité

Santé Canada a lancé un bulletin sur la diversité, *Kaléidoscope*, publié deux fois par année en encart dans le bulletin ministériel. Ce bulletin permet aux employés de célébrer ensemble la

diversité et de partager leurs expériences. Il renferme des articles rédigés par les employés sur des événements spéciaux, des anecdotes personnelles, des pratiques exemplaires, etc.

Gisela Messier (613) 957-3228
Santé Canada

## 60. Programme d'équité en matière d'emploi

Le programme a été introduit pour la première fois en 1998 à l'intention des membres des groupes de minorités visibles et a maintenant été élargi pour comprendre les quatre groupes désignés (c.-à-d. les minorités visibles, les personnes handicapées, les Autochtones et les femmes). Le programme aidera Santé Canada à réaliser une représentation et une répartition équitables des employés des groupes désignés dans l'ensemble du ministère en allant au-delà de l'effectif total de façon à combler les lacunes sur le plan de la représentation dans tous les groupes et à tous les niveaux. Le programme fait partie de l'approche stratégique et proactive adoptée par Santé Canada pour assurer que son effectif reflète la population canadienne.

Barbara Colley (613) 946-9495
Santé Canada

## 61. Manuels de formation sur le mentorat

Dans le cadre du Programme d'équité en matière d'emploi, on a élaboré des manuels pour la formation de gestionnaires à titre de mentors et de membres des groupes désignés à titre d'apprentis. On est en train de convertir les manuels en format électronique pour les afficher sur le site Intranet des ressources humaines. Un guide du formateur est également disponible.

Roch Davidson (819) 994-7667
Environnement Canada

## 62. Réseaux sur l'équité en matière d'emploi

Établissement de trois réseaux, visant respectivement les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées, afin d'offrir aux membres de ces groupes désignés une tribune pour exprimer leurs opinions et de contribuer ainsi à la gestion du Programme d'équité en matière d'emploi.

Roch Davidson (819) 994-7667
Environnement Canada

## 63. Programme de technologie informatique adaptée

Le programme de technologie informatique adaptée (TIA) a pour but de favoriser l'intégration en milieu de travail des personnes handicapées qui doivent se servir d'un ordinateur. Il permet aux personnes ayant une déficience motrice, sensorielle ou d'apprentissage l'utilisation d'un ordinateur en réduisant ou simplement éliminant les obstacles présentés par les interfaces périphériques informatiques standards. Environnement Canada fournit actuellement des services de technologie adaptée à divers autres ministères.

André Demers (819) 953-2492
Roch Davidson (819) 994-7667
Environnement Canada

## 64. Programme de formation en technologie informatique adaptée

Grâce à l'appui du Programme des mesures positives d'équité en emploi du Secrétariat du Conseil du Trésor, le Programme de technologie informatique adaptée (TIA) d'Environnement Canada a créé un programme d'enseignement multidimensionnel pour les professionnels de la technologie de l'information au sein de la fonction publique. Cette formation permettra aux techniciens et à leur ministère respectif d'améliorer l'employabilité des personnes handicapées.

André Demers (819)953-2492
Roch Davidson (819)994-7667
Environnement Canada

## 65. Initiative interministérielle sur le mentorat

Système électronique pour identifier mentors et protégés. D'abord centré sur le Grand Halifax, ce système s'élargira pour englober toute la région de l'Atlantique. Initiative interministérielle appuyant la diversité et le perfectionnement des employés. Le site est accessible à l'adresse suivante : http://lsss.ns.ec.gc.ca :8000/LearningCentre/Mentoring/index_f.html.

Eric Barnaby (902) 426-1919
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## 66. Projet FEST

Le projet FEST (Femmes dans un environnement de sciences et de technologie) est appuyé par le Fonds d'apprentissage d'Environnement Canada et porte sur les obstacles structurels au recrutement et au maintien des femmes dans l'effectif en sciences et en technologie.

Line Lamothe (819) 953-1575
Environnement Canada

## 67. Programme d'apprentissage pour les étudiants autochtones (PAEA)

Le ministère de l'Environnement a préparé et mis en œuvre le Programme d'apprentissage pour les étudiants autochtones (PAEA) pour favoriser l'embauche d'Autochtones.

Rita Murray (780) 951-8698
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 68. Équité en matière d'emploi et Semaine de l'environnement

Il s'agit d'un événement de deux jours coordonné par les directions des Grands Lacs et des Affaires ministérielles du ministère de l'Environnement. On a invité des élèves aux prises avec des difficultés physiques à une visite et à divers exposés.

Mike Goffin (416) 739-4936
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 69. Réseau interministériel sur la diversité et l'équité en emploi de l'Est du Québec

Participation à un réseau d'échange sur les pratiques ministérielles exemplaires au niveau de l'équité et de la diversité. Diffusion des plans d'équité en emploi, organisation de formation interministérielle en équité en emploi, partage de documentation sur la diversité, groupe de travail, etc.

Paul Shoiry (418) 648-5613
Environnement Canada (région du Québec)

## 70. Budget spécial du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant pour le recrutement d'étudiants qui font partie de groupes désignés

Un budget central a été établi pour le recrutement d'étudiants qui font partie de groupes désignés, dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ). Les cadres qui sont à la recherche d'étudiants sont invités à prendre en considération les membres des groupes désignés, car leur salaire sera versé à même ce budget. Cette initiative augmentera les chances de trouver dans ces groupes des candidats compétents qui pourront ensuite être recrutés lorsqu'ils auront reçu leur diplôme.

Ginette Baker (613) 944-1946
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 71. Nomination d’un champion

Le ministère des Affaires internationales et du Commerce international a nommé un champion pour l’équité en matière d’emploi au niveau de sous-ministre adjoint. Son rôle est d’assurer que le comité exécutif prend en considération de façon appropriée tous les enjeux des ressources humaines liés au programme d’équité en matière d’emploi (ÉE). Il prodigue également des conseils au personnel chargé de l'équité en matière d'emploi sur les stratégies de mise en œuvre à cet égard au Ministère et joue un rôle de défenseur au Comité exécutif et dans tout le Ministère en ce qui a trait aux questions concernant l'ÉE. Il assiste aux activités spéciales relatives à l'ÉE et en fait la promotion; de plus, il est un membre clé du Comité de consultation et de collaboration concernant l'équité en matière d'emploi.

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 72. Groupe d'action interministériel des sous-ministres adjoints pour l'équité en matière d'emploi

Le champion ministériel de l'équité en matière d'emploi préside un groupe interministériel composé de 11 sous-ministres adjoints. Ce groupe se réunit pour tenter de régler des problèmes communs ayant trait à l'équité en emploi, de partager l'information et les pratiques exemplaires et de s'entendre sur une démarche commune.

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 73. Comité de consultation et collaboration sur l’équité en matière d’emploi

Le Ministère a établi un Comité de consultation et collaboration qui a des représentants de la gestion, du syndicat et des groupes désignés. Les responsabilités de ce comité sont de consulter et de fournir ses recommandations sur les enjeux ministériels liés à l’équité en matière d’emploi.

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 74. Exigence concernant les études requises

Pour éliminer les obstacles systémiques à l'embauche de membres de groupes désignés, on n'exige plus la maîtrise pour les agents du service extérieur, mais seulement le baccalauréat.

André Guillemette (613) 992-3051
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 75. Communication

Le Ministère communique régulièrement des renseignements à tous ses employés et ses gestionnaires sur l'équité en matière d'emploi et ce, au moyen de bulletins de nouvelles *Panorama* et *Signet*, du courrier électronique et de son site Web de l'Intranet. Le Ministère facilite l'accès à l'information sur l'équité en matière d'emploi en créant un site Web sur la diversité. On y trouve des renseignements de base sur l'équité en matière d'emploi, le plan d'action du Ministère, l'analyse des effectifs et un tableau d'affichage automatisé protégé où les employés peuvent soumettre des questions et des observations (qui sera terminé d'ici mars 2000) sur les questions et les obstacles relatifs à l'équité en matière d'emploi. De plus, toutes les directions générales ou directions abordent également les questions relatives à l'équité en matière d'emploi au cours de réunions avec le personnel où sont invités parfois les conseillers en équité en matière d'emploi.

Lucie Amyotte (613) 994-1968
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 76. Formation et perfectionnement

De concert avec l'Institut canadien du service extérieur (ICSE), le Ministère a entrepris des recherches poussées pour élaborer un atelier destiné à tous les employés sur l'équité en matière d'emploi. Cette séance visera à offrir aux gestionnaires et aux employés des outils et des techniques pour qu'ils comprennent la diversité et l'équité en matière d'emploi et qu'ils mettent en œuvre les pratiques relatives à l'équité en matière d'emploi en milieu de travail. Le projet pilote sera présenté en février 2000 et des ateliers subséquents seront présentés à la haute direction, aux gestionnaires intermédiaires et aux employés de tout le ministère en 2000.

Lucie Amyotte (613) 996-1968
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 77. Mesures raisonnables d'adaptation

Des mesures raisonnables d'adaptation sont prises pour maintenir en poste les membres des groupes désignés à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger. Ces mesures sont, entre autre, les suivantes :

- horaire variable, télétravail et partage d'emploi;
- réaménagement des horaires de travail des employés afin de leur permettre d'observer les fêtes religieuses, de remplir leurs obligations à titre d'aidant naturel, etc.;
- achat d'équipement répondant aux besoins spéciaux;

- faire en sorte que les immeubles et les installations du Ministère à l'étranger soient entièrement accessibles et que des panneaux-indicateurs appropriés soient utilisés pour guider les visiteurs et les clients et les informer des installations du Ministère. (Des membres des groupes désignés ont participé à la conception et à la décoration de l'installation de services alimentaires de concert avec le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux et la Direction de la gestion des biens du Ministère.)

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 78. Évaluation du rendement de la direction

Le Ministère a instauré un mécanisme d'examen des évaluations. Une fois les évaluations soumises à la Direction des ressources humaines, un comité est chargé de les examiner. Si des mesures en ce qui concerne l'engagement d'un superviseur d'une section en particulier à l'égard de l'équité en matière d'emploi sont jugées nécessaires, on communique avec le gestionnaire et l'employé en cause, on prend les mesures qui s'imposent et on assure un suivi.

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 79. Sondage sur l'auto-identification volontaire

Le sondage sur l'auto-identification volontaire a eu lieu en février 1997, et le taux de réponse a été de 79 p. 100. Le Ministère possède un système de données très efficace sur les ressources humaines et il entre les données sur l'auto-identification tous les jours. De plus, le Ministère examine et met à jour tous les trimestres les données sur l'auto-identification avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Doreen Séguin (613) 996-8398
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 80. Comité consultatif ministériel sur l'équité en emploi

Afin de stimuler un milieu de travail positif et sensible, la Commission de la fonction publique du Canada a établi le Comité consultatif ministériel sur l'équité en emploi. Le Comité comprend des membres du personnel de la gestion ainsi que des groupes désignés. Son mandat est d'agir en tant que groupe consultatif pour la haute gestion du ministère par rapport aux questions touchant les ressources humaines et ayant un effet sur les membres des groupes désignés. En ce moment, le Comité entreprend des initiatives pour (a) améliorer l'intégration de l'équité en emploi dans la responsabilité de gestion, (b) rehausser la qualité du milieu de travail et (c) améliorer le maintien en fonction et le cheminement de carrière des membres de groupes désignés.

Robert Dawson (613) 992-9593
Commission de la fonction publique du Canada

## 81. Comité consultatif en équité en emploi

L'objet de la mise sur pied d'un comité consultatif en équité en emploi est de permettre une meilleure communication entre les employés de groupes désignés et l'Agence canadienne de développement international, ainsi que de fournir un forum d'information et de rétroaction de la part des membres représentant les groupes désignés. Le président et champion de ce comité consultatif est un vice-président de l'Agence. Le Comité se réunit sur une base mensuelle et chaque groupe désigné retrouve dans ce comité son représentant.

Tom Rainier (819) 997-1413
Agence canadienne de développement international

## 82. Programme étudiant pour les stagiaires autochtones (PESA)

En vigueur depuis plus de dix ans, ce programme ministériel offre un financement régional en vue d'appuyer les gestionnaires qui ont choisi de recruter des étudiants autochtones dans le cadre du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant.

Lois Pearce (819) 953-3092
Développement des ressources humaines Canada

## 83. Programme de recrutement externe de membres de minorités visibles de DRHC

En raison de la sous-représentation flagrante des minorités visibles dans ses services, le ministère du Développement des ressources humaines du Canada (DRHC) a obtenu l'approbation nécessaire pour implanter un programme d'équité en matière d'emploi qui vise le recrutement externe de membres de ce groupe désigné. Le Programme de recrutement externe des minorités visibles permet aux gestionnaires et aux conseillers en ressources humaines de DRHC de

demander à la Commission de la fonction publique du Canada et de recevoir en toute légitimité-, uniquement les candidatures de membres de minorités visibles lorsqu'ils recrutent à l'extérieur de la fonction publique. Grâce à ce programme, les gestionnaires disposent maintenant d'un outil accessible pour appuyer leurs efforts en vue d'accroître la représentation des minorités visibles dans le cadre de leurs stratégies de recrutement et de maintien de l'effectif.

Lois Pearce (819) 953-3092
Développement des ressources humaines Canada

## 84. Calendrier multiconfessionnel et multiculturel

Santé Canada a développé, en collaboration avec plusieurs organismes fédéraux, un Calendrier multiconfessionnel et multiculturel. Ce calendrier favorise la compréhension du multiculturalisme en soulignant les événements commémoratifs religieux et non religieux des différentes cultures.

Oro Bengio (613) 957-3213
Santé Canada

## 85. Recrutement sélectif des nouveaux employés

Dans le cadre d'une initiative de recrutement sélectif des nouveaux employés visant à élargir les possibilités d'emploi des membres des groupes désignés, en particulier les personnes handicapées et les Autochtones, on dresse un inventaire des demandes d'emploi provenant des groupes désignés. Des services complets sont fournis par des interviewers formés qui évaluent la pertinence des candidatures en fonction des occasions d'emploi. Le programme fonctionne parallèlement au programme annuel de recrutement du Bureau; on cherche activement des candidats dans les rangs des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, ce qui accélère la démarche de dotation en personnel pour les groupes des professionnels, des services techniques et des services de soutien. Une fois intégrées, les recrues professionnelles et techniques participent pleinement au

programme de recrutement et de perfectionnement, comprenant des affectations de tâches entrecoupées de formation et encadrées par un conseiller.

Diane Snowball (613) 951-0971
Statistique Canada

## 86. Programme de stagiaires autochtones

Le Programme de stagiaires autochtones a été lancé dans le cadre des efforts soutenus déployés par Statistique Canada pour fournir de la formation aux Autochtones et augmenter les compétences statistiques au sein de la communauté autochtone. Ce programme, d'une durée de

deux ans, procure à des stagiaires autochtones des compétences générales et une expérience pratique solides dans le domaine de la statistique, grâce à de la formation théorique et à une expérience de travail. Les stagiaires sont choisis par le biais d'un concours à l'échelle nationale. La publicité à cet égard est diffusée à la section emploi du site Web de la Commission de la fonction publique du Canada, ainsi qu'au moyen d'une vaste opération de publipostage. Les stages consistent en des affectations au sein du Bureau et, éventuellement, dans d'autres ministères fédéraux. La formation théorique est fournie par l'entremise des programmes existants de Statistique Canada; elle est adaptée aux besoins et aux objectifs à longs termes des stagiaires tout en étant axée sur les avantages qu'elle peut procurer à la communauté autochtone. On espère qu'à la fin du programme, les connaissances et l'expérience acquises pourront profiter à la communauté autochtone et permettront d'y augmenter les compétences statistiques.

Marie Patry (613) 951-9416
Statistique Canada

## 87. Profil de personne efficace sur le plan interculturel

Le Centre d'apprentissage interculturel de l'Institut canadien du service extérieur a dressé un profil détaillé des personnes faisant preuve d'efficacité interculturelle. Le profil, qui porte sur les compétences principales, les compétences de base, les énoncés de rendement et les indicateurs de comportement, sert de fondement aux interventions d'apprentissage, aux instruments de sélection du personnel et aux évaluations du rendement. Le principal groupe cible du profil comprend les personnes œuvrant dans le domaine culturel au niveau international, mais une bonne partie du profil s'applique aussi à des contextes canadiens. Le grand avantage du profil est qu'il comporte des indicateurs de comportement détaillés et qu'il évite les énoncés de rendement vagues comme « le respect » et « l'adaptation ».

Thomas Vulpe (613) 994-3734
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 88. Programme de formation en diversité

Santé Canada offre à ses gestionnaires et ses employés une formation en vue de les sensibiliser à la question de la diversité. Grâce à cette formation, les gestionnaires acquièrent des outils et techniques pratiques pour mettre sur pied leurs équipes de travail et les employés peuvent profiter d'un forum sur l'appréciation de la diversité. Cette formation entraîne la mise en œuvre de règles de conduite dans les directions générales et régionales en vue d'établir un milieu de travail positif et exempt de harcèlement. Les ateliers suivants sont offerts:

- Construire la diversité au travail
- Travailler avec l'équité en matière d'emploi
- Communiquer sans obstacles

- Diriger et construire des équipes de travail diversifiées.

Hélène Cossette (613) 957-3220
Santé Canada

## 89. Analyse de l'effectif

Santé Canada a effectué une analyse de l'effectif et des écarts répartie par éléments organisationnels pour connaître le niveau de sous-représentation ou sur-représentation des membres des groupes désignés dans chaque catégorie et chaque groupe professionnels, en comparant la disponibilité externe locale à la représentation interne locale. Les écarts indiquent la différence entre le nombre réel de membres des groupes désignés et la représentation prévue. Cette information est mise à jour deux fois par année et les résultats sont soumis à la haute direction pour lui permettre de revoir les objectifs fixés dans les Plans pluriannuels d'équité en matière d'emploi des directions générales et régionales.

Oro Bengio (613) 957-3213
Santé Canada

## 90. Équité en emploi

Le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC) a entrepris plusieurs démarches pour appuyer la jeunesse et le recrutement des Autochtones : participation à une journée carrière pour les Autochtones au sein de la communauté des Premières nations à Pictou Landing, en Nouvelle-Écosse, et lancement d'un projet, dans la région de l'Atlantique, dans le cadre duquel les étudiants autochtones étaient invités à venir visiter les bureaux du Ministère dans le but d'en apprendre davantage sur le milieu de travail. Toujours dans l'esprit du partenariat du Ministère avec l'Assemblé des Chefs du Manitoba, TPSGC a recruté le premier groupe de stagiaires dans le cadre de KIKINAWEYENIMAN, le projet pilote qui a été lancé en novembre 1999. Ce projet permet aux directions générales du Ministère d'offrir des possibilités d'apprentissage aux personnes autochtones dans les domaines de l'informatique et des achats. TPSGC a aussi dressé une liste d'offres d'emplois, catégorisée par province et par organisation autochtone, où l'on retrouve un répertoire de candidats (incluant un profil du candidat et les frais associés, s'il y a lieu) dans le but d'appuyer les gestionnaires dans leurs efforts de recrutement.

Marie-Christine Decourcelles (819) 956-4406
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 14, 15, 26, 28, 153, 158, 173, 174, 175, 183, 192, 201.**

# Éthique professionnelle

## Général

### 91. Éthique

L'énoncé de la mission, de la vision et des valeurs de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) a été élaboré par des équipes de travail cibles à tous les niveaux de l'organisation. Le bureau du conseiller en matière d'éthique a fait la promotion de l'énoncé en distribuant le dépliant format portefeuille à tous les employés et en le diffusant par voie électronique sur les sites Internet et Intranet de la GRC.

William Maxwell (613) 993-1683
Gendarmerie royale du Canada

### 92. Éthique

Santé Canada a élaboré et a offert à plus de 1 000 de ses employés, une séance d'une demi-journée sur la « Déontologie et les conflits d'intérêts » qui vise à aider les employés à définir des valeurs et des principes communs dans un environnement de travail où les règles et les procédures sont en voie de disparition. Une nouvelle séance sur « Le nouveau monde du travail » a aussi été élaborée.

Gille Lemieux (613) 954-1700
Santé Canada

### 93. Outils pour les gestionnaires et les superviseurs : « Atelier sur le coaching et la consolidation d'équipe » et « Atelier sur la négociation et la résolution de conflits »

Ce projet qui est financé par le Fonds d'apprentissage se veut le prolongement de l'atelier intitulé « Leadership face aux nouveaux défis (LND) » et découle d'un rapport publié récemment sur l'impact de l'atelier LND et sur les besoins d'apprentissage en gestion des gestionnaires et des superviseurs d'Environnement Canada.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

# Harcèlement

## 94. Lutte contre le harcèlement en milieu de travail

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) a publié en janvier 2000 une politique révisée et elle a tenu compte des leçons tirées de l'application pendant trois ans du programme d'information et de la politique initiale sur la lutte contre le harcèlement. La politique révisée met essentiellement l'accent sur la prévention des conflits et les différentes approches formelles et informelles pour régler les plaintes de harcèlement. Plutôt que de lancer cette politique par l'entremise de séances d'information (comme l'ACDI l'a fait dans le passé), une série de discussions animées par des facilitateurs ont lieu afin de sensibiliser les employés de l'Agence au sujet du harcèlement, de promouvoir une meilleure compréhension de ce qu'est le harcèlement et de les familiariser avec la nouvelle politique. Ces discussions comportent des scénarios se déroulant à l'ACDI pour des discussions en petits groupes sur ce qu'est le harcèlement.

Sheilagh McFadyen (819) 994-4402
Agence canadienne de développement international

## 95. Politique révisée sur la prévention des conflits et du harcèlement

Environnement Canada a révisé sa politique misant davantage sur la prévention du harcèlement dans le milieu de travail et l'utilisation d'outils pratiques à cet égard.

Robert Gervais (819) 997-0653
Environnement Canada

# Langues officielles

## 96. Cadre de responsabilisation en matière de langues officielles

Le ministère des Pêches et Océans a produit un rapport de surveillance, un guide d'auto-évaluation et des plans d'action régionaux pour mesurer l'efficacité du programme des langues officielles dans le cadre de la prestation des services et pour apporter des améliorations lorsque celles-ci sont nécessaires. Ce système d'évaluation interne permet une plus grande responsabilisation des gestionnaires de tous les niveaux de l'organisation.

Francine Charbonneau (613) 993-5829
Pêches et Océans

## 97. Comité de gestion sur les langues officielles

Le Comité des langues officielles de Statistique Canada regroupe des cadres supérieurs représentant différents secteurs de l'organisme et bénéficie de l'appui des spécialistes des programmes des langues officielles. Il figure parmi les comités de gestion qui orientent les programmes de ressources humaines et d'autres programmes du Bureau. Il a pour mandat de proposer les politiques voulues pour mettre en œuvre les objectifs du gouvernement à l'égard des langues officielles, il se réunit chaque mois pour examiner le dossier de la langue de travail, cerner les besoins à la lumière des résultats du Sondage d'opinion auprès des employés et formuler des recommandations concrètes par la voie de consultations avec les groupes d'employés. Entre autres sujets traités dernièrement, le Comité s'est penché sur l'accès à la formation professionnelle dans la langue de son choix; les obstacles à la rédaction en langue française; et l'évaluation de l'incidence de la formation linguistique sur l'utilisation du français et de l'anglais au travail. Le comité a créé récemment une prime qui permet de reconnaître chaque année les initiatives du Bureau en matière de langues officielles.

Lisette Perreault (613) 951-9651
Statistique Canada

## 98. Réseau des coordonnateurs de division pour les langues officielles

Les divisions de Statistique Canada (hormis dans les régions où existe une seule langue de travail) se sont dotées de coordonnateurs de division pour les langues officielles, lesquels ont pour mandat d'aider les gestionnaires à créer un milieu de travail favorisant l'usage des deux langues officielles. Les coordonnateurs échangent et diffusent de l'information sur les politiques, les pratiques exemplaires et les solutions à certains problèmes. Ils représentent également leur division respective à l'occasion de conférences internes convoquées de temps à autre par le comité de gestion des langues officielles. Le Comité consulte les coordonnateurs pour mener certains travaux, dont une récente étude de l'incidence de la formation linguistique sur le milieu de travail bilingue. Un bon nombre de divisions comptent un groupe de discussion qui examine

les possibilités de travailler dans l'une ou l'autre des langues officielles et qui recommande les améliorations qui s'imposent.

Lyne Landriault (613) 951-2413
Statistique Canada

## 99. Programme de formation linguistique interne

Le Centre de formation linguistique de Statistique Canada offre un programme complet de cours à temps partiel ainsi que de la formation à plein temps, des services de consultation et autres services de cet ordre. Le programme interne, qui complète plutôt qu'il ne remplace la formation à plein temps offerte par la Commission de la fonction publique du Canada, est spécialement conçu pour répondre aux priorités de l'organisme et aux intérêts des employés. À titre d'exemple, on exige à Statistique Canada le niveau C en communication orale pour les postes de gestionnaire de niveaux intermédiaire ou supérieur; en vue de préparer d'éventuels superviseurs à exercer un jour des responsabilités nécessitant le bilinguisme, un programme de formation linguistique pour recrues du groupe professionnel a donc été mis sur pied pour faciliter leur avancement. Comme les participants utilisent leurs nouvelles compétences linguistiques au travail, le programme offre l'avantage supplémentaire d'augmenter le bilinguisme en milieu de travail.

Jennifer Olsen (613) 951-2417
Statistique Canada

## 100. Banque de terminologie

Statistique Canada est en voie d'établir une banque de terminologie réunissant les termes spécialisés, expressions et acronymes utilisés dans ses différents programmes. Cette ressource, qui vise à compléter TERMIUM, sera accessible à tous les employés et aux traducteurs offrant des services contractuels au Bureau. L'initiative a été lancée en vue d'aider francophones et anglophones à rédiger en français, mais on s'attend à ce qu'elle permette d'améliorer l'usage des termes justes en anglais également, et qu'elle facilite la normalisation de la terminologie dans les deux langues. La banque de terminologie sera gérée par la Division des langues officielles et de la traduction.

Sylvie Dupont (613) 951-5613
Statistique Canada

## 101. Initiatives - Langues officielles

Le ministère des Affaires indiennes et du Nord a amélioré la page Web Intranet sur les langues officielles. Le site renferme maintenant plus d'information et de liens avec de nouveaux sites. Dans la section des langues officielles, le Ministère a établi un centre de documentation où les

employés peuvent trouver divers rapports, brochures, livres, journaux spécialisés, affiches, etc. traitant des langues officielles. Des séances sont aussi tenues à l'heure du midi, où les employés peuvent se rencontrer pour échanger dans leur deuxième langue, afin de l'entretenir.

Guylaine Durand (819) 994-2755
Affaires indiennes et du Nord Canada

## 102. Formation linguistique

À l'échelle du pays, à l'heure du midi, pendant et après le travail, de la formation linguistique est offerte à tous les employés de Santé Canada. Il s'agit de cours spécialisés en français et en anglais. La formation qui a été organisée en partenariat avec des collèges, des universités et d'autres ministères, vise à répondre adéquatement aux besoins des employés de chaque région et à leur fournir un service de qualité dans les deux langues. Cette formule a permis d'accroître le nombre de participants.

Hélène Mainville (613) 957-3224
Santé Canada

## 103. Une information efficace sur les pratiques bilingues

Afin de conscientiser ses employés aux exigences de la *Loi sur les langues officielles* et s'assurer que les conditions liées à la langue de travail sont respectées, Santé Canada a préparé une série de messages électroniques originaux et a fait paraître des articles dans le journal ministériel. Cette initiative a suscité l'intérêt des gestionnaires et des employés qui ont demandé des renseignements additionnels sur leurs droits et obligations linguistiques.

André Bertrand (613) 957-3216
Santé Canada

## 104. La technologie de l'information au service du bilinguisme

Une série d'exercices éducatifs sur ordinateur aux fins d'apprentissage et d'amélioration du français est diffusée tous les deux mois par Santé Canada en association avec la revue *Entre Parenthèses*.

André Bertrand (613) 957-3216
Santé Canada

## 105. Plaintes en matière de langues officielles

Une directive administrative pour le traitement des plaintes en matière de langues officielles oblige maintenant les cadres supérieurs de Santé Canada à répondre directement au Commissaire

aux langues officielles. Cette mesure a eu pour effet sensibiliser davantage les gestionnaires au sujet de leurs obligations.

Hélène Mainville (613) 957-3224
Santé Canada

## 106. Cadre de gestion des langues officielles

Le Cadre a été adopté et diffusé afin de veiller à ce que le ministère de l'Environnement s'acquitte de ses obligations linguistiques consistant à créer un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles. Il est disponible sur le site Intranet des ressources humaines.

Roch Davidson (819) 994-7667
Environnement Canada

## 107. Brochure sur les langues officielles *Hello Bonjour* et *Formule d'accueil*

Publication et formule conçues afin d'aider les employés à fournir au public canadien des services de qualité dans les deux langues officielles.

Monique Martine (204) 983-7157
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 108. Langues officielles

Au cours de la dernière année, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a élaboré plusieurs initiatives pour la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, qui a pour but d'encourager le développement de communautés de langue officielle en situation minoritaire et de rehausser la vitalité des communautés linguistiques minoritaires francophones et anglophones au Canada. Voici quelques exemples de ces initiatives : dons d'ordinateurs en surplus, en partenariat avec Industrie Canada, à des associations de communautés de langue officielle en situation minoritaire; et abonnement gratuit d'une année à l'*Actualité terminologique* pour 450 associations de communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Francine Bastien (819) 956-4391
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi l'initiative suivante : 41.**

# Efficacité organisationnelle

## 109. Carte routière pour les équipes de travail

Ce projet qui est financé par le Fonds d'apprentissage se veut le prolongement de l'atelier « Leadership face aux nouveaux défis (LND) » et découle d'un rapport publié récemment sur l'impact de l'atelier LND et sur les besoins d'apprentissage en gestion des gestionnaires et des surveillants d'Environnement Canada. Cette initiative s'adresse au gestionnaire qui veut améliorer l'efficacité organisationnelle de son unité de travail. Ce projet requiert un engagement ferme de la part du gestionnaire qui agira comme maître d'œuvre du changement qu'il veut concrétiser dans son unité de travail avec l'aide d'un expert-conseil en développement organisationnel. Cette initiative doit être taillée sur mesure pour être efficace.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

## 110. Démarche sur la santé organisationnelle

Tenue d'ateliers de deux jours dans chaque direction d'Environnement Canada pour analyser les résultats d'un sondage régional et proposer des solutions réalistes sous forme d'objectifs dans le cadre d'un plan d'action par direction.

Paul Shoiry (418) 648-5613
Environnement Canada (région du Québec)

## 111. Enquête sur le climat de l'organisation

Résumé et analyse des résultats des enquêtes sur le climat de l'organisation utilisés dans les principaux organismes affectés par la réduction d'effectif découlant de l'exercice de l'Examen des programmes. Les résumés et les analyses ont permis l'élaboration de « profils régionaux » et des recommandations connexes.

Doug German (780) 951-8703
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 112. Étude sur les compressions de personnel et les changements organisationnels

Évaluation de l'impact des réductions de personnel découlant de l'Examen des programmes sur l'apprentissage organisationnel dans la région des Prairies et du Nord.

Doug German (780) 951-8703
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 113. Sondage auprès des chefs de projet

Les chefs de projet de l'Institut national de recherche sur les eaux ont été invités à répondre à un sondage, dont les résultats ont joué un rôle important dans la conception du cadre de gestion des ressources humaines de l'Institut.

Laura McKenzie (905) 336-4488
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 114. Entrevue de fin d'emploi

Une marche à suivre a été mise en place à l'intention des employés nommés pour une période indéterminée quittant l'organisation afin de solliciter leur opinion objective sur les pratiques et les politiques de gestion de l'employeur ainsi que sur d'autres aspects de l'organisation tel qu'on le jugera approprié.

Sandy St-Laurent (905) 336-4594
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 115. Recueil de délégation des pouvoirs en gestion des ressources humaines et Instrument de délégation

Mise à jour et harmonisation de la délégation des pouvoirs en gestion des ressources humaines. En accord avec la philosophie de déléguer au niveau le plus bas possible de l'organisation, on a procédé à l'examen et à la mise à jour du manuel de délégation des pouvoirs en gestion des ressources humaines. Il en est résulté un nouveau manuel plus simple et plus facile à consulter, ainsi qu'une structure de délégation simplifiée. La proposition finale est à l'étude avant d'être soumise pour approbation au Comité de gestion d'Environnement Canada. On a également entrepris de convertir le document en version électronique.

Cabinet du Directeur général, Ressources humaines (819) 997-1845
Environnement Canada

## 116. Centre de services aux employés

Le Centre de services aux employés, qui relève de la Direction générale des ressources humaines d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada, est un guichet unique qui met un grand nombre de services et d'outils à la disposition des employés et des gestionnaires. Le Centre fournit des conseils sur des sujets comme la rémunération, la planification de carrière, la formation sur la diversité en milieu de travail et le perfectionnement des cadres et ce, avant tout dans le but d'améliorer le service. En outre, il met au point des outils pratiques en ressources humaines et en fait la promotion sur son segment de « RH en direct ». Le Centre fournit aussi à ses clients des services opérationnels des ressources humaines comme la dotation, la classification et les

relations avec le personnel. Certains de ces services sont financés au moyen du recouvrement des coûts. Le Centre peut également aider, contre remboursement de ses frais, les autres services des ressources humaines aux prises avec une surcharge de travail. Il représente une solution de rechange efficace et rentable au recours à des experts-conseils de l'extérieur.

Marilyn Dingwall (613) 759-1158
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 117. Conférence du personnel de soutien

Le ministère du Solliciteur général appuie annuellement une conférence regroupant tout le personnel de soutien. Cette conférence revêt un caractère unique puisque la planification et l'organisation sont entièrement réalisées par le personnel de soutien. Ainsi, chaque année, un comité formé d'employés de soutien choisit un thème et élabore un programme. La conférence permet à cette catégorie d'employés de se réunir à l'extérieur du lieu de travail pour discuter de sujets de préoccupation qu'ils ont en commun. On les encourage alors à formuler des suggestions sur la façon d'améliorer les activités quotidiennes du Ministère et à relever des problèmes ou des questions d'intérêt. Le Ministère considère les employés de soutien comme des acteurs clés du processus de renouvellement et les encourage à formuler des recommandations précises lors des rencontres. Le sous-ministre présente leurs recommandations et sa réponse à tous les employés.

Jean-Pierre Bissonnette (613) 993-7707
Solliciteur général Canada

## 118. Diversification des modes d'exécution —Trousse d'information

La présente trousse d'information porte sur la Diversification des modes d'exécution (DME) et a été élaborée à l'intention des gestionnaires de la Gendarmerie royale du Canada qui désireraient soumettre leur programme à un examen de DME.

Partie 1 - Leçons retenues en matière de DME : les meilleures pratiques et les questions brûlantes;

Partie 2 - Cadre de communication type;

Partie 3 - Cadre de travail et principes régissant la DME;

Partie 4 - Modèle générique de rentabilisation de la DME.

Jacques Courteau (613) 993-3239
Gendarmerie royale du Canada

## 119. Stratégie de perfectionnement des ressources humaines

Une stratégie de perfectionnement des ressources humaines fondée sur quatre éléments principaux, soit le recrutement et le perfectionnement, la formation, l'enrichissement professionnel et un milieu de travail constructif, fournit un cadre de travail stratégique aux programmes et initiatives des ressources humaines. Les grands responsables du perfectionnement des ressources humaines sont les cadres hiérarchiques; soutenus par un ensemble structuré de comités de gestion, ils cernent les grandes questions, proposent des initiatives et élaborent des mécanismes en vue de mettre les ressources humaines en valeur. Le recrutement constitue la pierre angulaire de cette stratégie des ressources humaines. Un modèle de simulation du personnel permet d'obtenir des projections à partir desquelles on établit des objectifs de recrutement pour les principaux groupes; les équipes de recrutement de Statistique Canada choisissent ensuite les éléments les meilleurs et les plus prometteurs et les enrôlent dans des programmes de perfectionnement conçus spécialement pour chacun des principaux groupes. À la suite d'un programme composé d'une série de cours de formation vedettes et d'une affectation de travail de deux ans ou plus sous la surveillance attentive d'un conseiller, les recrues sont promues à un poste régulier où elles ont accès à une gamme encore plus étendue de programmes de ressources humaines. Chaque groupe principal possède des schémas de carrière bien définis, comportant des exigences en matière de formation et d'expérience. L'avancement professionnel se fait par la participation à des concours génériques. Le Bureau se préoccupe grandement du perfectionnement professionnel et facilite aux employés l'accès à des outils de perfectionnement. L'organisme dispose d'un Institut de formation sur place et investit plus de 3 p. 100 de son budget dans la formation, ce qui représente en moyenne six jours de formation par an. Les affectations d'enrichissement de la carrière sont accordées par l'entremise d'un service rapide, la Division des affectations spéciales (DAS), qui assigne des affectations aux employés avec un minimum de formalités, aidant les gestionnaires à obtenir le personnel dont ils ont besoin pour des projets précis ou pendant des périodes très occupées, tout en permettant aux employés d'acquérir de l'expérience, de l'enrichissement et de la polyvalence. La règle des quatre ans de la DAS prévoit qu'après quatre années passées à un poste donné, un employé peut obtenir une affectation d'enrichissement de la carrière. Les occasions de perfectionnement sont encore renforcées par un milieu de travail constructif où existent une politique de protection des emplois, un haut niveau de communication interne et des initiatives permanentes conçues pour aider les employés à trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie familiale, ainsi que pour promouvoir l'équité en matière d'emploi et le bilinguisme. Le Bureau cherche activement à obtenir une rétroaction de la part des employés au moyen de sondages d'opinion qui renforcent la communication et servent d'amorces à de nouvelles initiatives en matière de ressources humaines.

Eve Simpson (613) 951-1049
Statistique Canada

## 120 Vérification de la capacité de gestion des ressources humaines

La vérification de la capacité de gestion des ressources humaines est un outil de diagnostic qui sert à déterminer dans quelle mesure une organisation peut gérer ses ressources humaines avec efficacité et efficience. Cet outil mis au point en collaboration avec KPMG Consulting s'inspire du « Cadre pour une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique ». L'approche adoptée consiste en une auto-évaluation au moyen d'entrevues par les gestionnaires, conjuguée à un examen de la documentation pertinente et des résultats des séances de réflexion des employés. L'organisation dispose ainsi d'un indice de base pour mesurer la capacité de rendement dans 31 domaines différents. Cet indice est très utile aux cadres supérieurs lorsque vient le temps d'établir les priorités de l'organisation en matière de gestion des ressources humaines.

Ab Ettinger (613) 759-1174
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 121. Exercice d'assimilation des gestionnaires

Le départ d'un gestionnaire et l'arrivée d'un autre ont souvent des répercussions importantes sur l'efficacité d'une unité de travail. Agriculture et Agro-alimentaire Canada a mis en place un processus qui s'inspire d'un modèle créé par R.D. Lapidus afin de faciliter l'intégration du gestionnaire nouvellement arrivé. Le consultant en développement des ressources humaines et le nouveau gestionnaire s'entendent sur les objectifs généraux et particuliers du programme. Les participants sont ensuite convoqués à une entrevue confidentielle au cours de laquelle ils font part de leurs perceptions, espoirs et préoccupations au consultant. Les renseignements tirés des entrevues sont réunis sous une forme respectant l'anonymat. Par la suite, tous les participants discutent des renseignements recueillis, parviennent à un consensus sur l'information à présenter au gestionnaire et dressent une liste de questions à l'intention de ce dernier. Le consultant présente au gestionnaire un bref aperçu de ce qui a été discuté. Enfin, le groupe au complet tient une réunion au cours de laquelle un facilitateur aide le gestionnaire et les participants à analyser les problèmes cernés et à créer un plan d'action. Agriculture et Agro-alimentaire Canada a reçu des commentaires très positifs sur l'efficacité de cet exercice. Celui-ci permet de cerner et de régler rapidement les problèmes; en outre, il permet aux participants de rompre la glace avec le nouveau gestionnaire, aide à réduire l'anxiété et favorise une communication franche et ouverte qui crée une synergie efficace. Compte tenu de l'enthousiasme qu'a suscité cet exercice, Agriculture et Agro-alimentaire Canada l'a modifié de façon à ce que les gestionnaires en poste depuis un certain temps puissent y participer.

Jan Salsberg (519) 837-5840
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 122. Modèle de gestion axée sur l'excellence

Le ministère de l'Agriculture et de l'Agro-alimentaire du Canada a proposé un modèle d'excellence pour l'ensemble des unités de son organisation. Ce modèle consiste en sept critères interdépendants qui définissent une approche de gestion axée sur l'excellence. Il s'appuie sur une norme reconnue internationalement pour les organismes efficaces.

Le Ministère a mis en place un mécanisme d'auto-évaluation appelé « C*ontrôle de vision* », qui lui permet d'évaluer les progrès qu'il accomplit dans sa quête de l'excellence organisationnelle. Le contrôle de vision, qui s'inspire de l'« exercice d'évaluation de la qualité » de l'Institut national de la qualité, permet à un groupe représentatif d'employés d'évaluer et d'examiner ouvertement les points forts du Ministère et les façons dont il peut accomplir des progrès plus rapidement dans sa quête de l'excellence.

Trente-neuf groupes de réflexion et près de quatre cents employés d'un peu partout au pays ont participé à l'évaluation initiale de l'an dernier. Pour l'évaluation de cette année, le Ministère fera appel à un système de vote électronique qui lui permettra d'évaluer et de suivre les progrès qu'il accomplit. Le contrôle de vision et plusieurs autres initiatives ministérielles aident les cadres supérieurs à orienter leurs efforts d'amélioration en fonction des préoccupations communes des employés.

Doug Band (613) 759-6496
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 123. Trousse de dialogue du gestionnaire

Au cours des deux dernières années, la Direction générale de l'examen de programmes a effectué des « Contrôles de vision » pour évaluer les progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif fixé par le Conseil de gestion du ministère. Cet objectif consiste à faire d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada une équipe des plus performantes, vouée à l'excellence des exploitations agricoles et des produits alimentaires du Canada sur la scène mondiale.

Bien que bon nombre des observations tirées de ces évaluations soient inédites et perspicaces, l'une d'elles a déjà été entendue à maintes reprises. À l'occasion de sondages auprès des employés, de l'exercice sur les valeurs et des contrôles de vision, les employés ont fait savoir sans équivoque qu'ils voulaient davantage de discussions en tête-à-tête avec leurs gestionnaires.

Les employés tiennent à discuter des gestes qui sont posés pour faire d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada une excellente organisation. Ils veulent savoir dans quelle mesure les efforts qu'Agriculture et Agro-alimentaire Canada déploie pour améliorer l'organisation sont coordonnés et intégrés dans un vaste plan d'action visant à faire de leur ministère le meilleur de l'administration fédérale. Et surtout, ils veulent discuter avec leurs gestionnaires des répercussions que toutes les initiatives lancées dans le but d'améliorer le ministère auront et doivent avoir sur leurs propres fonctions et leur milieu de travail immédiat.

C'est à cette fin qu'Agriculture et Agro-alimentaire Canada a créé à l'intention des gestionnaires la trousse de dialogue sur l'excellence intitulée « Assembler les pièces du casse-tête ». Cette trousse est une boîte à outils qui aidera à susciter et à soutenir le dialogue entre les gestionnaires et les employés au sujet des questions et des initiatives dont les employés désirent parler et sur lesquelles ils veulent exercer une influence. En utilisant les sept composantes de base de la vision d'excellence comme toile de fond pour les discussions, la trousse aidera à décrire les caractéristiques d'une excellente organisation. Elle aidera aussi à faire le lien entre les attentes du Ministère et les principales initiatives lancées afin de combler ces attentes.

La vision d'excellence s'inspire de normes internationales en matière d'excellence organisationnelle qui sont fondées sur les critères du Malcom Baldrige National Quality Award et des prix d'excellence de l'Institut national de la qualité. Il s'agit d'un cadre général et pratique qui, une fois adopté et appliqué, peut permettre au Ministère d'améliorer continuellement sa capacité à servir les Canadiens et de réaliser les objectifs ambitieux qu'il s'est fixé dans son document de planification *L'excellence sur la scène mondiale*. L'aspect sans doute le plus important de la trousse est qu'elle donne aux gestionnaires des conseils sur la façon d'organiser un dialogue avec les employés au sujet des moyens différents que peuvent prendre les unités de travail, les directions générales ou l'ensemble des services du Ministère pour accomplir des progrès plus rapidement dans leur quête de l'excellence. Chaque gestionnaire adaptera sa boîte à outils de façon à tenir un dialogue efficace, sensé et réaliste sur l'excellence avec ses employés.

Frank Brunetta (613) 759-6471
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 124. Cadre de gestion intégré

Environnement Canada a élaboré un cadre visant à améliorer la gestion des résultats, la prise de décisions, l'établissement de priorités et la responsabilisation. Le Cadre couvre la gestion des ressources humaines.

Gary Lewis (819) 994-5234
Environnement Canada

## 125. Programme de gestion du rendement

Ce programme a été revu à la lumière de la nouvelle politique du Conseil du Trésor et, par la suite, on a établi de nouveaux formulaires, de nouvelles lignes directrices et une nouvelle politique.

Suzanne Bertrand (613) 993-8043
Gendarmerie royale du Canada

## 126. Cadre de responsabilité en dotation de la fonction publique et Programme de surveillance

Ce programme a été élaboré afin de s'assurer que les indicateurs négociés avec la Commission de la fonction publique du Canada et énoncés dans le cadre de responsabilité en dotation sont respectés. À cette fin, des sources de surveillance ont été identifiées à chaque indicateur et les résultats des exercices de contrôle devraient fournir un aperçu du rendement ministériel concernant les valeurs établies par la Commission de la fonction publique.

Danielle Viau (613) 993-8108
Gendarmerie royale du Canada

## 127. Gestion du rendement

On trouve au site Web d'apprentissage de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) un icone intitulé *Gestion du rendement*. Cet icone permet aux employés et aux superviseurs de trouver les compétences policières et d'accéder au matériel didactique ou à des exercices proposés en cours d'emploi dans le but d'améliorer leur rendement et d'acquérir de nouvelles compétences. Les superviseurs et les employés disposent de guides à leur lieu de travail qui leur permettent de relever les écarts de compétences, de répondre aux objectifs stratégiques et opérationnels de la GRC, d'exécuter des tâches courantes ou de se préparer en fonction de responsabilités ou d'emplois futurs. L'adresse du site Internet est la suivante : **www.rcmp-learning.org**.

Richard Pigeon (613) 993-7332
Gendarmerie royale du Canada

## 128. Gestion du rendement

À titre de projet pilote, Environnement Canada a élaboré un outil de rétroaction à 360 degrés à utiliser avec les compétences de base.

Susan Pettit (905) 336-4603
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 129. Cadre de la gestion du rendement et des communications

Environnement Canada tient à jour et améliore constamment une page Web renfermant la politique ministérielle sur l'examen du rendement, de courts formulaires et divers outils encourageant gestionnaires et employés à gérer le rendement et à échanger régulièrement de l'information tout au long de l'année.

Jovette Champagne (819) 997-6735
Environnement Canada

## 130. Intégration pratique des concepts de gestion des ressources humaines, cadre de gestion du rendement, profils de compétences et apprentissage continu

Il s'agit d'un projet financé dans le cadre du Fonds d'apprentissage et visant à donner suite à une étude sur la santé organisationnelle menée dans la région du Québec. Il servira à offrir des séances de sensibilisation aux gestionnaires et aux employés et à élaborer des outils pour faciliter l'intégration des concepts de l'apprentissage continu dans le processus d'examen et d'évaluation du rendement.

Paul Shoiry (418) 648-5613
Environnement Canada (région du Québec)

## 131. Rapports d'information en ressources humaines

Élaboration et production de rapports d'information semestriels destinés aux gestionnaires supérieurs afin de leur fournir de l'information démographique, un sommaire et une

analyse des activités en ressources humaines.

Judith Farley (819) 953-1183
Environnement Canada (région de la Capitale nationale)

## 132. Qu'aimeriez-vous faire en l'an 2005 ?

On a demandé à tous les employés d'Environnement Canada : « Qu'aimeriez-vous faire en l'an 2005? » L'information recueillie a été mise dans une base de données et a fait l'objet de discussions au niveau de l'équipe de gestion régionale. Elle servira à planifier la relève et à assurer un effectif durable.

André Chiasson (902) 426-9123
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## 133. Sondage au sujet du perfectionnement de la direction

Il s'agit d'une étude visant à évaluer la mesure dans laquelle les gestionnaires de la région des Prairies et du Nord d'Environnement Canada ont vraiment appris comment gérer. Les résultats seront utiles dans le cadre des efforts déployés pour planifier la relève et garantir le perfectionnement de la direction.

Doug German (780) 951-8703
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 134. Consolidation d'équipe

En consultation avec le client, on détermine les objectifs, les besoins, le processus, les résultats attendus et les attentes du facilitateur et du client par rapport à l'exercice de consolidation d'équipe. On élabore un processus en vue d'atteindre les objectifs de la séance et on propose différentes options et activités appropriées. Ces activités comprennent, entre autres, des ateliers utilisant le Myers-Briggs, des groupes de discussions avec facilitateur, les exercices Egg Drop et L'Or des rois du désert. Les séances de consolidation d'équipe peuvent durer un ou deux jours, selon les objectifs visés.

Joan Wilson (613) 954-3605
Industrie Canada

## 135. Prestation de services en ressources humaines

En 1998, un nouveau modèle de prestation des services en ressources humaines a été conçu à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada dans le but de s'assurer que la prestation de services est fondée sur les besoins des clients et les plans d'activités. Ce modèle implique une transition du modèle traditionnel orienté vers des activités opérationnelles à un modèle plus proactif et axé sur un rôle de partenariat plus stratégique pour les ressources humaines. Cela représente aussi une transition des pratiques de gestion pour la fonction des ressources humaines : gestion matricielle, gestion de projet et gestion axée sur les résultats. La structure de régie des ressources humaines favorise l'examen des problématiques, des stratégies, des opérations, de la

rétroaction de la clientèle et la planification de façon horizontale. Les demandes des clients et la performance des ressources humaines forment la base des discussions, de la prise de décisions et de la mesure de la performance.

Jacynthe Robert (819) 956-4411
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## 136. Bien-être organisationnel

Un modèle axé sur le « bien-être organisationnel » pour l'atteinte de l'excellence organisationnelle a été conçu. Ce modèle, en plus de fournir un cadre d'analyse, relie l'individu (physique, intellectuel, psychosocial et spirituel) et l'organisation (affaires, physique, culture et personnes) au niveau du bien-être et de la performance.

Penney J. Prud'homme (819) 956-1953
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## 137. Mesure et planification des ressources humaines

En utilisant PERSIM, un outil de projection de Statistique Canada, on peut projeter et analyser les données du système de gestion de l'information automatisé. Le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux élabore actuellement un système pour relever les tendances clés et élaborer des plans stratégiques en ressources humaines. De plus, le Bilan social offre à la gestion un rapport semestriel sur l'état du Ministère à partir d'indicateurs clés et d'un profil de la main-d'œuvre.

Heather Eddison (819) 956-9960
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

## 138. Services partagés

Les Services partagés en ressources humaines offrent des services de haute qualité en matière de ressources humaines, à des coûts et dans des délais raisonnables. Les services du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux sont offerts aux ministères et organismes du gouvernement fédéral selon le principe du recouvrement des coûts ou de la rémunération à l'acte et vont de l'exécution de tâches spéciales à la prestation ininterrompue de services intégraux. Ils comprennent les services suivants : organisation et classification; formation; gestion et technologie de l'information (GI/TI); dotation; relations de travail; rémunération et avantages sociaux; langues officielles; planification des ressources humaines; et gestion de projets. Récemment, les Services partagés en ressources humaines ont étendu leurs services en incluant l'élaboration et la mise en œuvre de systèmes de gestion axée sur les compétences.

Louise Burkholder (819) 956-4214
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 7, 36, 37, 44, 90, 106, 161, 176, 185.**

# Récompenses et reconnaissance

## 139. Reconnaissance et récompense à Transports Canada

Transports Canada est à introduire de nouvelles récompenses, soit le Prix de gestion des personnes, la Prime de l'employé de l'année et la Prime collective. Ces récompenses visent à reconnaître l'apport extraordinaire des gestionnaires qui ont fait preuve de hautes compétences en gestion des personnes, et des employés et des équipes dont les actions cadrent avec les valeurs et les compétences de base du Ministère.

Brenda Marchbank (613) 998-5786
Transports Canada

## 140. Reconnaissance et récompenses - Primes ministérielles

Le Ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada (MAINC) a en place un certain nombre de programmes ministériels pour reconnaître la contribution des employés:

- Le « Prix d'excellence des sous-ministres » reconnaît et récompense le rendement exceptionnel d'équipes d'employés et d'employés individuels ayant manifesté un leadership hors du commun;

- Le « Prix du Cercle d'excellence » est décerné en reconnaissance de réalisations considérables d'employés ou d'équipes qui contribuent à l'atteinte d'objectifs à court et à long terme;

- Le « Prix au jour le jour » est attribué à des particuliers dont on veut souligner l'apport personnel positif à leur milieu de travail et les efforts additionnels qu'ils déploient pour venir en aide à d'autres employés;

- Le « Prix Bouquet » est un témoignage de reconnaissance envers un employé qui fait preuve d'amitié à l'endroit d'un collègue ou lui prête assistance;

- Le « Prix de 25 ans de service au MAINC » est décerné à des employés en reconnaissance de 25 ans de service au ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada;

- Le « Prix de service » est décerné aux employés en guise de reconnaissance pour leur apport de 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40 et 45 ans de service dans la fonction publique du Canada.

Nicole Johnson (819) 997-9002
Affaires indiennes et du Nord Canada

## 141. Primes et reconnaissance

Santé Canada a remanié son programme de primes et reconnaissance en élaborant un programme de valorisation et de reconnaissance qui décrit les principes et les valeurs opérationnelles nécessaires à la création, à l'épanouissement et au maintien d'une culture favorisant la reconnaissance et la valorisation du personnel de Santé Canada. Chaque direction générale et chaque région devront établir leur propre programme des primes et veiller à leur fonctionnement afin de promouvoir la valorisation et la reconnaissance plus équitablement, plus rapidement et de façon plus significative pour les employés.

Gina Rallis (613) 957-3191
Santé Canada

## 142. Programme de reconnaissance des employés

Programme de reconnaissance des employés s'inspirant de celui du Secrétariat du Conseil du Trésor et comportant une grille de référence pratique pour en faciliter l'utilisation ainsi qu'un Calendrier des récompenses. Accessible sur le site national des ressources humaines.

Lynne Houde (819) 994-5257
Environnement Canada

## 143. Programme « Bev Bucks »

Système de récompense interne. Les membres du personnel reçoivent des « Bev Bucks » qui peuvent être utilisés pour acheter des articles liés à leur travail et qui peuvent être insérés dans leur environnement (nouvel ordinateur, nouvelle chaise, gravure pour leur bureau, etc.)

Sandy Vermette (780) 951-8664
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 144. Programme de reconnaissance régional des employés

Programme visant à reconnaître concrètement la contribution des employés à l'atteinte des objectifs du ministère de l'Environnement et de la Direction régionale. Les mises en candidature pour les mentions d'excellence sont évaluées par un comité d'employés représentant chacune des directions. Pour l'évaluation des candidatures, le comité utilise les critères établis dans chacune de sept catégories. À la suite d'un consensus du comité, des recommandations sont faites afin d'accorder aux employés et aux groupes d'employés la distinction méritée.

Paul Shoiry (418) 648-5613
Environnement Canada (région du Québec)

## 145. Récompenses et reconnaissance

Le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux a mis en place deux approches innovatrices pour souligner les réalisations des employés. Premièrement, les employés de la région de l'Atlantique peuvent proposer la candidature de leurs collègues en direct (par le Web), par voie électronique. Deuxièmement, le Bureau de la traduction a introduit un programme assorti d'avantages liés à la productivité qui récompensent les employés en fonction de leur productivité.

Norma Kitchen (506) 636-4400
Christine O'Meara (613) 994-3653
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi l'initiative suivante : 44.**

# Ensemble de compétences et profils de compétences

## 146. Bagages et profils de compétences

La Gendarmerie royale du Canada (GRC) a défini huit compétences de base s'appliquant à toutes les catégories d'employés peu importe leur niveau d'emploi ou de responsabilité. Douze compétences fonctionnelles applicables à tous les types de fonctions policières ont aussi été définies. Ces vingt compétences constituent désormais le fondement de tous les programmes de formation policière et du site Web d'apprentissage. Elles seront aussi à la base de tous les processus de gestion des ressources humaines et du Système d'information sur la gestion des ressources humaines (SIGRH). La GRC consultera les autres ministères en ce qui concerne les profils de compétences relatifs à des emplois semblables d'un ministère à l'autre.

Frum Himelfarb (613) 993-1414
Gendarmerie royale du Canada

## 147. Établissement des profils de compétences pour le personnel des ressources humaines dans la région de la Capitale nationale

Élaboration de profils de compétences pour le personnel des ressources humaines de la région de la Capitale nationale, pour les agents et les adjoints à l'administration centrale et aux opérations.

Lise Bourgeois (819) 994-0201
Environnement Canada

## 148. Compétences essentielles

Création de compétences essentielles pour les catégories météorologiques et gestionnaires en recherche (SE-REM). Elles serviront aussi pour la campagne de recrutement de la Direction des urgences et de l'exécution.

Susan Pettit (905) 336-4603
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 149. Lexique pour le développement des profils de compétence

Élaboration d'un *Lexique des météorologues* pour faciliter le développement des profils de compétences.

Nancy Cutler (416) 739-4938
Environnement Canada (région de l'Ontario)

## 150. Accroître les compétences

La Commission de la fonction publique du Canada a adopté un cadre de gestion des ressources humaines axée sur les compétences. Pour appuyer la mise en œuvre de ce cadre, une infrastructure d'outils et de systèmes a été créée. Par exemple, un processus de développement des compétences a été conçu pour aider les gestionnaires et les membres du personnel à travailler ensemble à l'élaboration de profils de compétence pour leurs postes. Le Dictionnaire des compétences graduées de la Commission de la fonction publique, utilisé dans l'ensemble de l'organisation, permet une compréhension commune des compétences et garantit l'uniformité de la terminologie et des définitions des compétences. Une base de données, le Module de planification des ressources humaines, a été mise sur pied pour stocker l'information sur les compétences requises à la Commission de la fonction publique ainsi que sur les compétences des membres du personnel, les antécédents professionnels, l'expertise acquise et les aspirations professionnelles. Grâce au Compendium d'apprentissage qui fait partie du Module, les employés pourront formuler des plans d'apprentissage reliés aux compétences de leur propre poste ou d'autres postes.

Serge Latrémouille (613) 995-7849
Commission de la fonction publique du Canada

## 151. Guide des ressources d'apprentissage de Transports Canada

En 1998, un dépliant a été publié au sujet des six compétences de base de Transports Canada et l'année suivante, on procédait à la distribution du *Guide des ressources d'apprentissage de Transports Canada*, dans lequel sont énumérés les livres, vidéos et pages Web pour chaque compétence de base, de telle sorte que les employés puissent s'améliorer par l'auto-apprentissage. (Les cours sont exclus du fait de leur disponibilité changeante.) Un deuxième dépliant, intitulé *Guide des ressources d'apprentissage pour les compétences propres à une fonction des ressources humaines***,** porte tout spécialement sur les indicateurs de rendement, renferme des conseils généraux et énumère les livres, vidéos et cassettes audio pour ceux et celles qui œuvrent dans le domaine des ressources humaines.

Helen Hayward (613) 990-5579
Transports Canada

## 152. Le Cadre de perfectionnement en gestion dans un milieu d'apprentissage continu

Ce cadre traite des sujets d'apprentissage pour chacune des six compétences de base de Transports Canada, que devrait posséder chaque niveau de gestionnaire (superviseur à cadre supérieur). On y trouve des sujets d'apprentissage optionnels et un plan d'apprentissage personnel. Un élément nouveau : le Programme de perfectionnement continu des cadres, qui décrit les divers niveaux de gestion, les compétences requises pour chacun d'eux, les cours de gestion offerts et les soutiens à l'apprentissage continu.

Sandra Maidens (613) 990-5575
Transports Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 3, 18, 87, 127, 128, 156, 187, 189, 204, 206, 207.**

# Dotation

## 153. Descriptions de travail génériques / Concours génériques

Les descriptions de travail individuelles ont été remplacées par des descriptions de travail normalisées, fondées sur des familles d'emploi. Plus de 2 300 désignations de poste, pour les principaux parcours de carrière, ont été regroupées dans environ 60 descriptions de travail normalisées; le reste a été regroupé dans 170 autres descriptions. L'avantage du regroupement ne consiste pas seulement à accélérer la classification; cela facilite également la planification de la carrière en identifiant les parcours de carrière parmi les groupes ainsi que les schémas de carrière correspondants, fondés sur les exigences de formation et l'expérience acquise au moyen des affectations. La dotation en personnel repose sur les descriptions de travail normalisées et s'effectue au moyen des concours génériques, l'outil utilisé pour l'avancement professionnel à travers les schémas de carrière. La traditionnelle dotation en personnel de chaque emploi distinct par concours individuel limite les occasions d'avancement professionnel car elle repose sur l'éventualité qu'un poste d'un domaine particulier devienne vacant. Par contraste, les concours génériques constituent une occasion de se signaler pour les candidats possédant un potentiel élevé à long terme. Les concours génériques sont maintenant organisés de manière à permettre une évaluation du dossier cumulatif de candidature de l'employé en regard de l'ensemble de la mémoire de l'organisation. L'utilisation des concours génériques permet une meilleure compréhension des questions ministérielles et encourage la polyvalence chez les candidats. Cette approche augmente en outre les chances des personnes appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en multipliant le nombre de postes vacants auxquels les candidats peuvent postuler. L'utilisation des concours génériques permet au Bureau de choisir les candidats les meilleurs et les plus prometteurs parmi les parcours de carrière, et de préparer une solide relève aux gestionnaires sur le point de prendre leur retraite.

Colleen Lahey (613) 951-1041
Statistique Canada

## 154. Programme d'accréditation en dotation de la Gendarmerie royale du Canada

Ce programme a été fait entièrement par des fonctionnaires nouvellement affectés à des fonctions de dotation. Pour ce qui est des fonctionnaires déjà accrédités en dotation qui reviennent à cette discipline ou sont nommés d'un autre ministère, leur cas particulier est étudié par l'officier responsable de la Section nationale de la dotation et des politiques –de la fonction publique et le superviseur du fonctionnaire. Ces fonctionnaires peuvent être soit exemptés, soit devoir suivre le programme en tout ou en partie avant d'être investis de pouvoirs délégués en matière de dotation.

Danielle Viau (613) 993-8108
Gendarmerie royale du Canada

## 155. Questionnaire sur la qualité du service offert au gestionnaire

Ce document vise à obtenir les commentaires des gestionnaires concernant la qualité des services de dotation en personnel qui leur sont offerts. Il a été élaboré en tenant compte du fait que la responsabilité de la dotation en personnel est partagée entre les agents du personnel et les cadres hiérarchiques. Leurs réponses sont absolument nécessaires car elles permettent d'améliorer les étapes du processus de dotation en personnel qui relèvent de la Gendarmerie royale du Canada.

Danielle Viau (613) 993-8108
Gendarmerie royale du Canada

## 156. Parcours de carrière

La Gendarmerie royale du Canada a créé une base de données d'apprentissage conçue en fonction des compétences ainsi que du type d'emploi. Elle donne aux employés l'accès à du matériel didactique ou à des exercices proposés en cours d'emploi pour leur permettre d'acquérir des compétences spécialisées, de cultiver des comportements liés aux compétences exigées des superviseurs, des gestionnaires ou des cadres supérieurs, ou encore de prendre l'initiative de se perfectionner en vue d'un nouvel emploi. L'élaboration de cette composante du site Web est prioritaire pour l'exercice 2000-2001. Le site Web est accessible par Internet à l'adresse suivante : **www.rcmp-learning.org**.

Richard Pigeon (613) 993-7332
Gendarmerie royale du Canada

## 157. Outils d'évaluation pour les gestionnaires scientifiques

Santé Canada et la Commission de la fonction publique du Canada ont élaboré plusieurs nouveaux outils d'évaluation conçus spécifiquement pour les gestionnaires scientifiques. La trousse d'outils comprend un Exercice de simulation pour la gestion supérieure adapté à Santé Canada, des mini-exercices de simulation pour évaluer l'éthique et les valeurs scientifiques, et une série d'exercices de simulation pour évaluer l'entregent, les aptitudes à la supervision, l'esprit d'équipe et la souplesse en matière de comportement.

Barbara Colley (613) 946-9495
Santé Canada

## 158. Lignes directrices en matière d'expérience

Santé Canada a terminé un examen des lignes directrices stratégiques provisoires sur l'application de l'expérience qui ont été mises en œuvre à titre de réponse immédiate à l'Ordonnance du Tribunal canadien des droits de la personne de 1997. Ces lignes directrices écartent la possibilité d'utiliser « l'expérience » comme seul critère pour la présélection des

candidats au début d'un processus de dotation. Pour aborder de façon plus approfondie les questions soulevées dans l'examen, on a préparé, à des fins de consultation des parties intéressées du Ministère et de l'extérieur, un document de travail très détaillé sur les solutions de rechange possibles à prévoir « pour veiller à ce que l'on évalue les employés appartenant à une minorité visible en fonction non seulement de leur expérience, mais aussi de leurs compétences souhaitables lorsqu'on détermine leurs qualités personnelles en regard de postes à pourvoir », ainsi que sur les façons d'assurer un processus d'évaluation plus objectif.

Barbara Colley (613) 946-9495
Santé Canada

## 159. Titres et qualités génériques

Santé Canada a établi des titres et des qualités génériques pour les postes de la Catégorie de l'administration et du service extérieur aux niveaux subalterne, intermédiaire et supérieur. La liste des titres et qualités génériques est censée aider les gestionnaires et les conseillers en ressources humaines à préparer des énoncés de qualités, ainsi que les employés désireux de poursuivre une carrière ou d'obtenir une promotion dans ces groupes.

Barbara Colley (613) 946-9495
Santé Canada

## 160. Déjeuners-conférence

Santé Canada a conçu, à l'intention des employés, un exposé sur la dotation dans la fonction publique qui peut être présenté lors d'un déjeuner-conférence. L'exposé donne un aperçu de la dotation et offre aux participants l'occasion de poser des questions sur quelques-uns des types les plus communs d'activités de dotation. Ces séances peuvent aussi comprendre une visite de certains des sites Web de Publiservice qui sont mentionnés dans l'exposé.

Diane McClellan (613) 957-3145
Santé Canada

## 161. Schéma directeur en dotation

Volet du Plan directeur en ressources humaines comportant une série d'initiatives visant à simplifier et rationaliser les méthodes liées aux ressources humaines dans le secteur de la dotation. Ces initiatives comprennent : l'élimination de la formule de rapport d'opération de dotation; la délégation à un niveau plus bas de l'organisation de certains types d'activités qui relevaient du niveau des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux régionaux; l'élimination des numéros d'autorisation ministériels; la diffusion électronique des avis de concours, des droits d'appel et des plaintes, laquelle a entraîné l'élimination des copies papier; l'envoi de correspondance électronique pour procéder à différentes activités de dotation;

l'utilisation et la promotion de RH en ligne, le site d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada qui fournit de l'information sur la préparation des énoncés de qualités et des outils d'évaluation; les demandes de rémunération d'intérim de moins de quatre mois sont maintenant considérées des transactions de paye et n'ont plus à être confirmées par les conseillers en dotation. La détermination des numéros de poste en vertu du Programme de rémunération d'affectation spéciale est maintenant déléguée à chaque région.

Nicole Sarrazin (819) 997-8717
Environnement Canada

## 162. Rapport sur la réforme de la dotation

Dans le cadre de l'initiative sur la réforme de la dotation, Environnement Canada a travaillé avec la Commission de la fonction publique à l'élaboration d'un régime de dotation plus flexible et adapté à ses besoins particuliers. Ce rapport décrit les programmes et les outils nécessaires au nouveau régime de dotation ministériel.

Martin Dinan (819) 953-7810
Environnement Canada

## 163. Programmes étudiants

Environnement Canada a élaboré un répertoire ministériel sur les différents programmes d'étudiants et les avantages de l'utilisation d'un programme par rapport à un autre. On y inclura les étudiants embauchés dans le cadre de programmes ministériels par le biais des mécanismes de liaison, ce qui leur donne accès à des postes pour une période déterminée ou indéterminée sans avoir à ouvrir de concours.

Natalie Piché (819) 997-4064
Environnement Canada

## 164. Séance d'information « Vous et le processus de dotation »

Environnement Canada a élaboré et présenté des séances d'information sur le processus de dotation pour aider les employés à se préparer à des concours.

Rita Murray (780) 951-8698
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 165. Atelier sur la dotation

Environnement Canada, région du Québec, a élaboré et tenu un atelier d'une demi-journée sur le processus à suivre pour doter un poste par voie de concours.

Claire Linteau (418) 648-5092
Environnement Canada (région du Québec)

## 166. Cadre de responsabilité en dotation

On a élaboré un cadre de responsabilité fondé sur les objectifs et les valeurs du régime de dotation en personnel d'Environnement Canada. Des indicateurs de rendement et les mécanismes s'y rapportant sont inclus dans ce cadre.

Nicole Sarrazin (819) 997-8717
Environnement Canada

## 167. Boîte à outils en dotation

Environnement Canada a élaboré un site Web qui permet d'accéder rapidement à divers outils visant à aider les gestionnaires à préparer des énoncés de qualités, des méthodes d'évaluation et des questions basées sur le comportement. Le site Web peut également être utilisé par les employés qui souhaitent se préparer à une entrevue pour un emploi. Une version bilingue est en cours d'élaboration pour utilisation à l'échelle nationale.

Rita Murray (780) 951-8698
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 168. Info-séances sur la dotation

Élaboration et présentation aux employés de séances d'information sur divers sujets liés à la dotation.

Susan Magee (604) 713-9843
Environnement Canada (région du Pacifique et du Yukon)

## 169. Affichage de tous les postes offerts sur l'Intranet

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a adopté une politique d'annonce par courriel à diffusion générale des postes offerts pour toutes les affectations, tant à l'administration centrale que dans les missions à l'étranger, et d'affichage sur l'Intranet du Ministère. Cette initiative a été lancée afin de créer une plus grande transparence dans le

processus d'affectation et de permettre aux employés non-permutants d'avoir un accès accru à des affectations uniques à l'administration centrale et à l'étranger.

Vikas Sharma (613) 944-0361
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 170. Création d'une seule Direction des affectations pour tous les employés permutants

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a réorganisé son secteur des ressources humaines en réponse aux recommandations faites au cours de sa Stratégie des ressources humaines. Une initiative connexe est la création d'une direction unique chargée d'affecter tout le personnel permutant. Le but de cette initiative est d'accroître l'aspect d'équité et de consolider et de mieux coordonner les activités d'affectation.

Guy Saint-Jacques (613) 995-1350
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 171. Concours interne pour les FS et les AS

Afin de tirer profit du haut niveau de compétence et d'expérience atteint par les employés au sein du Ministère, un recrutement interne a été initié au sein du Service extérieur et de la filière Gestion/Consulaire. À ce jour, dix agents du Service extérieur (FS) et 20 adjoints administratifs (AS) ont été engagés dans le cadre de ce recrutement interne.

André Guillemette (613) 992-3051
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 172. Programme de perfectionnement du Service extérieur

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a lancé en 1998 un nouveau Programme de perfectionnement du Service extérieur (PPSE). Prenant pour modèle le Programme de stagiaires en gestion (PSG) géré par la Commission de la fonction publique du Canada, le PPSE est conçu pour intégrer le meilleur du PSG, tout en répondant aux besoins uniques de formation et d'affectation du Ministère. Grâce à ce programme, plusieurs objectifs clés en matière de ressources humaines pourront être atteints, notamment un meilleur salaire, une formation professionnelle plus vaste, de meilleurs liens professionnels avec les autres ministères, et des évaluations du rendement plus fréquentes au cours d'une période probatoire.

Guy Saint-Jacques (613) 995-1350
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 173. Cours pour former les membres des jurys de recrutement

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a mis au point un cours pour former les membres des jurys de recrutement pour les groupes permutants à réaliser des entrevues efficaces dans ce domaine. On souligne, en particulier, l'importance de l'équité en matière d'emploi.

André Guillemette (613) 992-3051
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 174. Stratégie de recrutement

Depuis près d'un an, dans le cadre de la stratégie de recrutement du Ministère sous le volet jeunesse et équité en emploi, Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a institué un mécanisme de contrôle des embauches étudiantes selon leur représentation face aux groupes désignés. À chaque mois, un rapport en provenance du sous-ministre adjoint des ressources humaines est envoyé à tous les cadres de direction indiquant leur représentation étudiante sous les quatre groupes désignés accompagné des demandes et nominations régionales faites sous le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETÉ) de la Commission de la fonction publique du Canada. Ce suivi périodique permet aux régions de comparer leurs efforts de représentation entre elles. Cet exercice permet à DRHC de mesurer les progrès régionaux et nationaux en termes de représentation et de recrutement étudiants face à l'équité en emploi grâce à l'utilisation du PFETÉ.

Lois Pearce (819) 953-3092
Développement des ressources humaines Canada

## 175. Guide sur le recrutement des jeunes et des groupes désignés

Dans le but d'aider à accroître la représentation des jeunes et des groupes désignés pour ainsi doter Développement des ressources humaines Canada d'un effectif plus représentatif et engagé, le Ministère a développé un guide présentant de l'information essentielle sur le recrutement de ces deux groupes importants. Ce guide, que l'on peut visionner sur le site Web du Ministère, a été distribué à tous les gestionnaires et présente les différents programmes et mécanismes associés au recrutement de ces deux groupes.

Lois Pearce (819) 953-3092
Développement des ressources humaines Canada

## 176. Normes de services et évaluation de la charge de travail

La Direction des ressources humaines de Santé Canada a entrepris un projet visant à mettre en place un système de production de rapports pour les activités et les services liés aux ressources

humaines. Les rapports, produits mensuellement, permettront aux gestionnaires de dégager les tendances, d'assurer une meilleure planification et prise de décision, et d'élaborer des stratégies pour s'attaquer aux problèmes de charge de travail. Le système de production de rapports permettra aussi aux gestionnaires et aux employés d'examiner régulièrement leurs services par rapport aux normes, d'engager le dialogue avec les cadres hiérarchiques au sujet des engagements particuliers des deux parties en matière de service, et de cerner les secteurs prioritaires nécessitant une attention spéciale. Au cours de ce projet, on révisera un *Guide des services* de 1996 pour établir s'il est nécessaire de le modifier pour mieux répondre aux attentes et aux besoins actuels et futurs des clients.

Marian Eagen (613) 952-5734
Santé Canada

## 177. Meilleures pratiques

Transports Canada a lancé une campagne de recrutement visant à doter une centaine de postes d'inspecteurs de la réglementation et d'ingénieurs de certification des aéronefs dans tout le Canada. La campagne comprenait une série d'annonces dans les médias (journaux et certaines revues) à l'échelle nationale et un site Web sur le recrutement permettant de présenter des demandes en ligne. Un numéro 1-800 avait été établi à l'appui de la campagne, et un centre de recrutement spécial mis sur pied pour la gestion des demandes en provenance de tout le pays. Certains processus innovateurs ont été élaborés en vue de l'évaluation des candidats et des listes ont été dressées.

Elaine Stanton (613) 991-6569
Transports Canada

## 178. Atelier de dotation de la fonction publique pour gestionnaires et superviseurs responsables des fonctionnaires

La Gendarmerie royale du Canada a mis sur pied un atelier de dotation de deux jours pour les gestionnaires et les superviseurs des fonctionnaires. Cet atelier a été conçu sous forme de modules, de façon à permettre d'inscrire les participants, soit pour le cours complet de deux jours ou pour des séances d'une demi-journée. Cette formation permet aux gestionnaires et aux superviseurs d'acquérir une meilleure compréhension du processus de dotation en plus de leurs rôles et de leurs responsabilités concernant le recrutement et la nomination de leurs ressources humaines.

Louise Lamoureux (613) 993-5301
Gendarmerie royale du Canada

## 179. Emploi auprès de la jeunesse

Notre succès en tant que société et nation dépend de notre capacité de répondre aux besoins de la jeunesse canadienne, au plan de leur éducation et de leur entrée sur le marché du travail. Le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC) a adopté nombre d'initiatives en 1998 à l'appui des engagements que le gouvernement a pris envers la jeunesse canadienne. Il a réussi à offrir quelque 530 emplois d'été à des étudiants, permis l'entrée de 372 étudiants inscrits à des programmes d'études coopératifs à travers le pays, ce qui est bien au-delà de sa cible. Le Ministère a organisé un forum d'une journée pour 225 étudiants de la région de la Capitale nationale, au cours duquel ils ont pu exprimer leurs opinions sur les façons de recruter et de maintenir en poste une main-d'œuvre flexible et compétente pour combler les besoins éventuels. Les étudiants ainsi que tous les nouveaux employés sont invités à participer aux séances d'orientation d'une journée où ils sont présentés à des experts dans plusieurs domaines d'intérêts répartis sur trois thèmes : « Un peu d'histoire sur TPSGC »; « TPSGC et vous »; « Votre environnement à TPSGC ».

Stéphanie Poliquin (819) 956-2174
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 3, 5, 22, 52, 55, 66, 67, 70, 74, 82, 83, 85, 119, 126, 148, 195.**

# Relations de travail

## Général

### 180. Ateliers relatifs aux relations de travail

Assumant le coordination pour le Conseil des relations de travail de la région de l'Ontario, Environnement Canada a conçu un atelier d'une journée sur la médiation des griefs et la violence en milieu de travail. Il s'agit également d'un service partagé à l'échelon local.

Anita David (416) 739-4750
Environnement Canada (région de l'Ontario)

### 181. Séance d'information sur les relations de travail

Environnement Canada a élaboré et offert des séances d'information sur les relations de travail afin d'aider les gestionnaires à mieux comprendre leur rôle et à être plus proactifs dans leur mode de gestion des problèmes de relations de travail.

Susan Magee (604) 666-5921
Environnement Canada (région du Pacifique et du Yukon)

### 182. Formation sur la médiation

Initiative patronale-syndicale visant à fournir de la formation, à sensibiliser les personnes et à assurer un appui politique afin de favoriser le recours à la médiation et aux initiatives s'inscrivant dans les modes alternatifs de résolution de conflits (MARC) de la fonction publique. Justice Canada assure un soutien financier.

André Chiasson (902) 426-9123
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## 183. Formation sur la médiation à l'intention des membres des groupes désignés

Il s'agit d'une initiative financée dans le cadre du Programme des mesures positives en équité en emploi et visant à fournir aux membres des groupes désignés une formation sur la médiation adaptée à leurs besoins.

André Chiasson (902) 426-9123
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## Voir aussi les initiatives suivantes : 93, 95, 215.

# Relations patronales-syndicales

## 184. Nouvelle structure pour les comités consultatifs patronaux-syndicaux

La nouvelle structure des comités consultatifs patronaux-syndicaux (CCPS) visant à améliorer la qualité des consultations et des communications entre la gestion et les syndicats a été mise en place.

Drew Heavens (819) 997-8712
Environnement Canada

## 185. Comité mixte sur l'évolution des carrières

Initiative de coopération patronale-syndicale pour faire face à l'évolution de la fonction publique.

André Chiasson (902) 426-9123
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

# Formation et apprentissage

## Général

### 186. Lignes directrices sur les plans d'apprentissage individuels

Un dépliant a été rédigé pour aider les employés de Transports Canada à planifier leur apprentissage et à considérer des méthodes autres que la formation théorique. On y trouve un formulaire de plan d'apprentissage et des lignes directrices sur la façon de le remplir et d'atteindre les objectifs d'apprentissage.

Helen Hayward (613) 990-5579
Transports Canada

### 187. Programme de perfectionnement en gestion

Un programme intégré de formation et de perfectionnement conçu pour augmenter les compétences en gestion est en place en vue d'offrir un programme global de perfectionnement, doté d'un cadre de travail et d'outils pour améliorer le rendement et faciliter la tâche des gestionnaires. Le groupe visé par ce programme se compose des 400 gestionnaires de niveau EX moins un et moins deux, qui sont d'une importance cruciale pour la direction future du Bureau. Le programme comprend quatre modules. Le premier de ces modules utilise un cadre d'apprentissage fondé sur neuf fonctions de gestion et identifie des moyens pour perfectionner les compétences à l'égard de chaque fonction. Une évaluation formatrice individuelle fondée sur les neuf éléments du cadre d'apprentissage est ensuite mise à profit en vue de choisir parmi une série d'ateliers thématiques ceux qui sont les plus appropriés au renforcement des compétences dans les domaines d'apprentissage ciblés. Le second module emploie l'apprentissage pratique pour améliorer la compréhension du processus global de prise de décision, à travers la participation à des groupes de travail, qui se penchent sur de véritables problèmes de travail et déterminent des pratiques novatrices. Le troisième module vise la constitution de réseaux grâce à une Conférence pour les cadres intermédiaires. Le dernier module est axé sur l'acquisition d'outils de gestion. Un gestionnaire peut s'inscrire au programme de perfectionnement en gestion à divers stades, selon la formation et l'expérience qu'il possède déjà. La durée du programme varie donc pour chaque gestionnaire d'après ses besoins en matière de compétences et d'expérience. L'ensemble du programme s'étend sur trois ans.

Claude Gravel (613) 951-1062
Statistique Canada

## 188. Centre d'apprentissage

Le centre d'apprentissage de la Gendarmerie royale du Canada encourage les employés à prendre la responsabilité de leur apprentissage. Le centre offre une variété de matériels d'auto-apprentissage sur des sujets de gestion, le perfectionnement professionnel et personnel dans une variété de formats, notamment version papier, audio et vidéo cassettes, logiciels informatiques et CD-ROM ainsi que des renseignements concernant des cours offerts à l'interne et à l'externe. Un catalogue comprenant une description de tous les outils d'apprentissage est disponible.

Suzanne Bertrand (613) 993-8043
Gendarmerie royale du Canada

## 189. La GRC et la « télé-université »

La Gendarmerie royale du Canada travaille à créer un site de « télé-université » qui incorporera les éléments suivants : le matériel didactique sur place, le renvoi à du matériel à l'extérieur du milieu de travail et les moyens d'y accéder, des exercices en cours d'emploi et des recommandations portant sur des cours et des ateliers officiels de formation institutionnelle. Ce site Web est conçu en fonction des compétences ainsi que du type d'emploi. Pour chaque emploi, on trouvera un profil de compétences, une table de correspondances du programme, une liste du matériel didactique disponible par compétence et des exercices d'apprentissage par problèmes. Le site inclut également un icone sur la gestion du rendement pour le perfectionnement des compétences, des descriptions des pratiques exemplaires et une liste du matériel disponible. Les ajouts et les modifications relatifs au matériel didactique seront postés chaque mois à l'icone « Quoi de neuf? ». Au moyen d'un outil de recherche, les employés pourront avoir accès au matériel disponible en invoquant une compétence requise. Le site Web est accessible par Internet à l'adresse suivante : **www.rcmp-learning.org**.

Rob O'Reilly (613) 993-6819
Gendarmerie royale du Canada

## 190. Leadership

Santé Canada a élaboré un programme de cinq jours sur le leadership qui a été utilisé avec succès par d'autres organisations et qui vise à solliciter et bâtir les habiletés de leadership des gestionnaires et superviseurs. Le cours traite de la créativité, de la responsabilisation, du travail d'équipe, de partenariats et du leadership efficace dans un monde du travail en évolution.

Gilles Lemieux (613) 954-1700
Santé Canada

## 191. Nouvelles orientations pour l'apprentissage

Dans le cadre de ses efforts visant la mise en œuvre d'une culture d'apprentissage continu et afin de favoriser la réalisation de ses objectifs stratégiques, Santé Canada a effectué une analyse détaillée des besoins d'apprentissage de ses employés. Des gestionnaires et des employés ont été consultés à l'aide de questionnaires, de groupes de discussions et d'entrevues personnelles. Ces mesures ont permis la désignation de nouveaux secteurs d'apprentissage que le Ministère a maintenant entrepris de mettre en œuvre dans le cadre de sa nouvelle Initiative stratégique d'apprentissage.

Gilles Lemieux (613) 954-1700
Santé Canada

## 192. Site Web

Santé Canada a récemment élaboré et lancé un site Web futuriste sur l'apprentissage, le perfectionnement et la diversité, présentant les programmes innovateurs offerts par le Ministère dans ces domaines. Le site **(**http://www.hc-sc.gc.ca/futureorg**)** sera mis à jour régulièrement.

Gilles Lemieux (613) 954-1700
Santé Canada

## 193. Formation en informatique pour les usagers

En réponse à une analyse de besoins effectuée à l'échelle du Ministère, Santé Canada a créé une unité de formation technique afin de répondre aux besoins des employés en matière d'apprentissage en informatique. L'unité fonctionne par recouvrement de coûts et publie régulièrement un calendrier de cours en informatique qui sont offerts sur place à faible coût. L'unité offre entre autres des cours faits sur mesure, élabore des stratégies d'apprentissage pour les personnes et les groupes, et organise des cours particuliers à leur intention.

Maryse Lavigne (613) 957-3206
Santé Canada

## 194. Agora

L'Académie de gestion, d'orientation professionnelle, de renouvellement de compétences et d'apprentissage continu (L'AGORA) est une initiative interministérielle dont la conception est due à la créativité de deux partenaires, Michel Lauzon, de Santé Canada, et Richard Gagnon, de la Commission de la fonction publique du Canada (Formation et Perfectionnement Canada), et qui est parrainé par le Conseil des hauts fonctionnaires du Québec. Ce projet vise à établir une tribune intégrative et multipartenariale des diverses initiatives relatives au renouvellement, à l'employabilité et à l'apprentissage continu. L'AGORA est accessible à tous les fonctionnaires à

Montréal, à Québec, en région par AGORA-mobile et internationalement, via Internet. L'adresse est **http://agora-canada.org.** Les services, produits et activités offerts sont multiples et des plus enrichissants.

Michel Lauzon (514) 283-1662
Santé Canada

## 195. Programme de formation professionnelle à l'intention des nouveaux conseillers en ressources humaines

Le programme de Santé Canada a évolué au fil des ans. Il autorise actuellement le recrutement et le perfectionnement des diplômés universitaires au sein et à l'extérieur de la fonction publique en vue de répondre aux besoins futurs du Ministère en matière de ressources humaines. Le programme dure normalement trois ans et les participants sont affectés à des tâches ministérielles et opérationnelles dans les différentes disciplines des ressources humaines dans la région de la Capitale nationale. Les participants au programme progressent du niveau d'entrée au niveau de travail et obtiennent leurs diplômes avec reconnaissance des titres de compétence dans au moins une des disciplines clés des ressources humaines.

Diane McClellan (613) 957-3145
Santé Canada

## 196. Atelier « Apprentissage vers l'avenir (AVA) »

Cet atelier de trois jours offre aux employés d'Environnement Canada l'occasion de se perfectionner au niveau personnel en leur donnant la possibilité de vivre dans un environnement protégé des expériences reliées au travail d'équipe et d'améliorer leur rendement au sein d'une équipe. Au cours de l'atelier, les participants se serviront de divers outils d'auto-évaluation qu'ils pourront utiliser à des fins de planification de carrière.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

## 197. Atelier « Leadership face aux nouveaux défis (LND) »

Cet atelier d'une durée de quatre jours est maintenant offert selon la méthode de recouvrement de coûts. Il constitue le fondement du perfectionnement en gestion pour les gestionnaires intermédiaires et de premier niveau. Point de mire de l'atelier: comportement organisationnel (connaissance et compréhension de soi et des autres, appréciation de la diversité, etc.); leadership; travail en équipe; établissement de partenariats. Pour les employés (non-superviseurs) participant au programme LND, Environnement Canada offre un atelier de trois jours qui s'intitule « Apprentissage vers l'avenir » (AVA). Cet atelier a été conçu pour véhiculer les mêmes valeurs que celles transmises dans l'atelier LND.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

## 198. Fonds d'apprentissage

Réserve de fonds utilisés annuellement pour soutenir des projets d'apprentissage à Environnement Canada. Depuis sa création en 1996, le Fonds a servi à développer l'innovation et l'apprentissage à tous les niveaux du Ministère, accroissant ainsi sa capacité d'atteindre ses objectifs et de relever les défis actuels, qui évoluent constamment. Le Fonds est parrainé par le Comité de gestion d'Environnement Canada. Tout employé d'Environnement Canada peut soumettre une demande de fonds pourvu que son projet respecte les priorités du Ministère ainsi qu'une série de critères. Un groupe de travail, formé de directeurs du Ministère, examine et analyse les propositions, puis fait des recommandations à un comité des décisions. Composé de membres du Comité de gestion d'Environnement Canada ou de leurs représentants désignés, ce comité prend les décisions de financement définitives.

Martine Caron (819) 997-8707
Environnement Canada

## 199. Calendrier de cours dans la région de la Capitale nationale

Conception et prestation de divers cours. Une soixantaine de cours sont offerts sous les thèmes suivants : communications; gestion des gens; gestion du travail; ressources humaines, santé et sécurité; informatique; planification de la retraite; diversité, collectivité des informaticiens; gestion de carrière. Le calendrier de cours a été conçu en collaboration avec les autres ministères fédéraux logés dans le complexe des Terrasses de la Chaudière et est maintenant disponible.

Renée LeBlanc (819) 997-0641
Environnement Canada (région de la Capitale nationale)

## 200. Partenariat avec le Centre d'apprentissage

Partenariat continu avec le Centre d'apprentissage de Santé Canada. Plusieurs autres ministères sont également partenaires, ce qui réduit les coûts de formation tout en accroissant les possibilités d'apprentissage.

Gaétane Moulaison (902) 426-9165
Environnement Canada (région de l'Atlantique)

## 201. Cours sur la gestion des partenariats pour des résultats environnementaux

Projet financé dans le cadre du Fonds d'apprentissage et portant sur la conception et la prestation d'un cours sur la gestion des partenariats d'Environnement Canada avec les associations industrielles, les organismes non gouvernementaux, les Premières Nations et les nouveaux partenaires.

Ann Dostaler (819) 994-3372
Environnement Canada

## 202. Série de conférences sur les politiques en deux mille

La série de conférences sur les politiques en deux mille (PEDM) a été conçue comme tribune visant à favoriser les discussions controversées et les débats sur les nouvelles questions de politique dans le domaine de l'environnement. Afin de s'assurer que les séances sont d'actualité et utiles, le programme des résultats du ministère de l'Environnement a été utilisé pour le choix des sujets de discussion et pour l'orientation de la sélection des conférenciers. Ces derniers ont été choisis parmi les collectivités des organisations non gouvernementales et des universités, ainsi que dans le secteur privé et au gouvernement. La série de conférences était accessible à tous les employés du Ministère; le recours à des conférences téléphoniques ayant permis la participation des régions et des services. En outre, les ateliers ont été enregistrés et les bandes ont été distribuées à tous les bureaux régionaux.

Ann Dostaler (819) 994-3372
Environnement Canada

## 203. Communication des possibilités de formation

L'Institut canadien du service extérieur (ICSE) assure la formation au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). L'ICSE offre de nombreuses possibilités de formation aux employés du MAECI, mais des études ont démontré que de nombreux gestionnaires et employés ignorent tout ce qui est disponible.
Afin de sensibiliser les employés à la formation, l'ICSE a élaboré une stratégie de communication à plusieurs volets. La stratégie comporte :

a) des kiosques, régulièrement à l'heure du déjeuner, où l'on présente des données précises sur la formation et où l'on diffuse de l'information.

b) la publication d'un bulletin mensuel de formation, *Savoir-faire*, décrivant les possibilités de formation existantes et nouvelles.

c) la publication, deux fois l'an, d'un calendrier des cours de formation donnés au MAECI, comportant la description des cours, les groupes cibles et les dates des cours.

d) des réunions régulières des employés de l'ICSE et des comités de formation des secteurs.

La stratégie de communications commence à porter fruit. Il y a un intérêt grandissant pour la formation. Puisqu'il y a trop d'inscriptions à certains cours, il faut donner ceux-ci plus souvent au cours de l'année.

A.C. de Hoog (613) 944-0010
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 204. Amélioration du leadership

L'Institut canadien du service extérieur a préparé un guide d'amélioration du leadership intitulé « Le leadership au MAECI ». Cette brochure, qui a été distribuée à tous les gestionnaires au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), tant à la Centrale que dans les missions à l'étranger, explique l'approche du Ministère en matière d'amélioration du leadership. Elle indique les étapes de carrière des employés qui deviennent gestionnaires, expliquant à chaque étape les compétences requises pour réussir ainsi que les outils, les processus et les ressources disponibles pour aider les employés à atteindre leurs objectifs.

Louise LaRocque (613) 944-0005
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 205. Application de la technologie à l'apprentissage

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) dispose maintenant d'un « campus virtuel » complet. Ce campus virtuel est une application fondée sur le Web qui permet à l'Institut canadien du service extérieur d'offrir et de gérer des services d'apprentissage à distance aux employés du MAECI dans le monde entier et à d'autres ministères du gouvernement.

Les objectifs du campus virtuel sont :

- d'offrir des possibilités d'apprentissage aux employés à l'étranger, conformément à l'élément d'apprentissage à distance de la stratégie de formation des employés recrutés sur place,

- de réduire le temps passé en salle de cours, freiner l'augmentation des frais de formation et profiter de l'infrastructure existante pour offrir de la formation et d'autres services d'apprentissage sur ordinateur de bureau.

Grâce aux progrès technologiques, les employés et leurs conjoints peuvent profiter des possibilités d'apprentissage offertes sur Internet par le Ministère, ce qui leur permet de suivre des cours de formation à la maison. On prévoit que, d'ici la fin de 2000, le Campus virtuel offrira quelque quarante cours.

Lucille Lacelle (613) 944-0743
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 206. Amélioration des compétences des adjoints administratifs en informatique et en gestion de l'information

En décembre 1999, le Centre d'apprentissage pour les services ministériels a lancé le projet pilote du programme menant à l'obtention du Certificat d'adjoint à l'information. Ce programme a été conçu pour satisfaire au besoin, identifié par les gestionnaires, d'employés de soutien administratif « hybrides » possédant les compétences d'un SCY, d'un CR et d'un AS.

Le programme menant à l'obtention du Certificat d'adjoint à l'information est un programme personnalisé, axé sur les compétences, ayant pour objet d'améliorer les compétences en informatique et en gestion de l'information des CR et des SCY permutants et non-permutants à l'administration centrale et à l'étranger. Le programme porte sur 32 compétences réparties entre quatre grands modules, soit la préparation et la mise en forme de documents, la gestion de l'information (support papier et support électronique), l'informatique et le matériel de bureau, ainsi que la sécurité. En outre, le programme est axé sur les compétences fondamentales d'organisation et de service à la clientèle.

Alice Power (613) 944-5361
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 207. Apprentissage

Pour appuyer des plans d'apprentissage individuels, le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux a élaboré en 1998, un profil de compétences fondé sur les activités et une politique d'investissement minimal en formation pour chaque employé. L'évaluation de la progression de l'apprentissage individuel des plans et des investissements a aussi été adoptée comme critère de succès pour La Relève, critère qui est en vigueur depuis avril 1999. Pour soutenir cette mesure, un système de formation intégré, lié au système de gestion des ressources humaines du Ministère a été distribué au moyen d'un réseau technologique.

Fiona Cowell (819) 956-9052
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 1, 2, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 19, 22, 23, 24, 25, 26, 33, 51, 52, 64, 66, 67, 68, 69, 76, 82, 86, 87, 88, 90, 92, 93, 95, 99, 101, 102, 104, 109, 110, 119, 130, 150, 151, 152, 154, 160, 164, 168, 172, 173, 178, 180, 181, 182, 183, 213, 216, 223, 225.**

# Orientation

## 208. Séance d'orientation pour les nouveaux employés d'Agriculture et Agro-alimentaire Canada

Le 17 juin 1999, le ministère de l'Agriculture et Agro-alimentaire a lancé son nouvel atelier d'orientation en l'honneur de la Semaine nationale de la fonction publique. Chaque lundi matin, les nouveaux employés sont escortés par leur gestionnaire au kiosque appelé Centre de services, à la cafétéria située dans l'immeuble Sir John Carling dans la région de la Capitale nationale. L'atelier dure environ une heure et demie. Les nouveaux employés portent une étiquette pour leur nom et leur atelier comporte une visite des installations et des services. On montre aux employés les moyens techniques pour avoir accès à l'information ministérielle importante, aux politiques telles que l'équité en emploi, l'information sur la carrière, les répertoires, le plan de la ferme expérimentale, etc. Les employés se rendent à la réunion du comité de gestion du Ministère où leur sous-ministre adjoint respectif les présente individuellement aux autres directeurs généraux, au sous-ministre et au sous-ministre associé. Les employés retournent par la suite au centre pour des questions administratives telles que la documentation sur la paye, les laissez-passer de sécurité et d'accès et les stationnements. Les employés sont informés de tous les services et toutes les questions sont réglées la première journée au lieu de les laisser à eux-mêmes pour régler des questions très importantes lorsqu'ils éprouvent des difficultés dans leur nouveau lieu de travail. . Avant de partir, les employés reçoivent quelques objets souvenirs tels qu'un tapis pour la souris sur lequel figure l'inscription « Bienvenue à Agriculture et Agro-alimentaire Canada » dans les deux langues officielles. Le programme a tellement remporté de succès que les employés qui travaillent au Ministère depuis quelque temps veulent participer à l'atelier.

Marilyn Dingwall (613) 759-1158
Agriculture et Agro-alimentaire Canada

## 209. Séance d'orientation (MAECI 101)

Afin d'aider tous les nouveaux employés (période indéterminée ou déterminée, contrat de travail, étudiants durant l'été, etc.) à mieux comprendre le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), sa mission, sa structure et ses opérations, on a élaboré une séance d'orientation d'une journée. Cette séance d'orientation, qui a connu un grand succès, est offerte une fois par mois en français et en anglais. Une partie de la séance prévoit une rencontre avec un haut fonctionnaire du Ministère.

Michael Carroll (613) 944-2407
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 210. Programme ministériel d'orientation

Santé Canada croit que c'est en recrutant et en investissant dans des employés de qualité que le Ministère se dotera d'un effectif dynamique. Aussi, la division des Programmes d'apprentissage, de perfectionnement et de diversité a collaboré avec divers partenaires pour élaborer *À la découverte de Santé Canada*, un programme intégré d'orientation pour les employés. Le programme comprend quatre composantes : une brochure de bienvenue qui est envoyée aux nouveaux employés, une séance d'orientation, une base de données détaillée et finalement un court vidéo sur CD-ROM qui présente Santé Canada aux nouveaux employés et aux employés éventuels.

Carmen Rulé (613) 952-5138
Santé Canada

## 211. Programme d'orientation de Transports Canada

Il s'agit d'une approche générale visant à familiariser les nouveaux employés avec le ministère des Transports ; elle est définie dans le Cadre d'orientation de Transports Canada. Ainsi, chaque nouvel employé se voit remettre un *Guide de l'employé*, où sont décrits notamment le mandat, les objectifs stratégiques et les valeurs du Ministère. On y explique également sa nouvelle structure, suite à la réduction des effectifs. Les superviseurs ont accès au *Guide du superviseur* pour les aider à bien accueillir les nouveaux employés et à rehausser leur estime de soi. Il existe également un *Guide pour le partenaire d'apprentissage* dont s'inspire le superviseur pour encadrer le nouvel employé au cours des six premiers mois. Des cours d'orientation sont également offerts à intervalles réguliers, au cours desquels de plus amples renseignements sont communiqués au sujet du Ministère.

Barbara Ferguson (613) 990-5690
Transports Canada

**Voir aussi les initiatives suivantes : 35, 36, 47.**

# Bien-être en milieu de travail

## 212. Programme d’aide aux employés de la fonction publique

La Gendarmerie royale du Canada (GRC) travaille en partenariat avec Santé Canada afin de permettre aux employés de la fonction publique de la GRC qui travaillent dans les Territoires du Nord-Ouest, au Nunavut, en Colombie-Britannique, en Alberta, au Manitoba, dans la région de la Capitale nationale, au Québec et au Nouveau-Brunswick, accès aux services de l’Agence d’hygiène et de sécurité au travail par un numéro 1-800. Cet organisme fournit, par l’entremise de conseillers professionnels, des services bilingues de conseils professionnels et confidentiels, 24 heures par jour, 365 jours par année, aux employés de la fonction publique et à leur famille qui vivent des préoccupations personnelles ou reliées à leur travail.

André Létourneau (613) 993-1093
Gendarmerie royale du Canada

## 213. Programme d’aide aux employés

Santé Canada possède un Programme d’aide aux employés (PAE) très actif. Des ateliers et des séances à l’heure du midi sur différents sujets liés au bien-être sont offerts de façon régulière. Parmi les sujets couverts, on retrouve l’équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, la gestion du stress, les stratégies pour vivre avec des adolescents, le yoga, l’art de faire un budget, etc. De plus, des services de consultation en gestion tels la gestion du stress post-traumatique, la gestion du changement et l’attention aux employés ayant des besoins particuliers, sont également offerts aux gestionnaires.

Lisane Turcotte (613) 941-1251
Santé Canada

## 214. Programme d'analyse des risques de tâche

Dans le cadre du Programme de santé et de sécurité au travail, élaboration d'analyses des risques de tâche afin de prévenir des blessures et des maladies reliées au travail.

Roger Pharand (819) 953-2431
Environnement Canada

## 215. Politique concernant le retour au travail

Élaboration d'une politique, d'un guide et d'un plan de travail afin de faciliter le retour au travail des employés suite à un accident ou à une maladie.

Roger Pharand (819) 953-2431
Environnement Canada

## 216. Atelier sur la santé et la sécurité au travail

Organisation et tenue d'un atelier semestriel sur la santé et la sécurité au travail visant à informer les gestionnaires et les employés des changements et des prescriptions légales en matière de sécurité et de santé au travail.

Nancy Toma (780) 951-8876
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 217. Mercredi « Mieux-être »

Préparation et mise en œuvre d'un conseil bihebdomadaire par courrier électronique visant à aider les employés à faire des choix sains.

Nancy Toma (780) 951-8876
Environnement Canada (région des Prairies et du Nord)

## 218. Politiques et procédures de travail sécuritaires en Santé et sécurité au travail

Revue des politiques et procédures de travail en Santé et sécurité au travail (SST) d'Environnement Canada afin de répondre aux exigences de la diligence raisonnable.

Roger Pharand (819) 953-2431
Environnement Canada

## 219. Guides de mission

On peut maintenant consulter les guides de mission à la page d'accueil Intranet des ressources humaines. Ainsi, tous les employés du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international peuvent y avoir accès, à partir de leur poste de travail. Ces rapports contiennent des renseignements utiles sur chacune des missions à l'étranger et aideront les employés dans le choix d'une mission tout en leur permettant de préparer leur réinstallation dans cette mission.

Margaret Lewis (613) 992-2233
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 220. Guide du service extérieur

Ce guide, mis à jour chaque année, est fourni à chaque employé affecté à l'étranger. On peut le consulter également sur le site Intranet du Ministère. Ce document s'efforce de fournir des renseignements administratifs sur toute une gamme de sujets que les employés et leurs familles doivent connaître ou de choses qu'ils doivent faire pour se préparer à leur affectation à l'étranger. On y trouve de brèves explications des directives sur le service extérieur, ainsi que divers répertoires et renseignements utiles. L'édition de cette année sera également reliée à divers sites Web, tels ceux de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, des bureaux provinciaux de délivrance de permis de conduire, des régimes de soins médicaux, etc.

Aline Taillefer-McLaren (613) 995-8910
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 221. Rapport sur l'éducation dans la région de la Capitale nationale

Ce rapport fournit des renseignements sur les systèmes d'éducation dans la région de la Capitale nationale et comporte des liens directs avec tous les sites Web des ministères de l'éducation des provinces et des conseils scolaires. Il renferme aussi des liens directs avec tous les pensionnats du Canada. La publication de ce rapport remonte à un certain nombre d'années déjà; toutefois, ce n'est qu'avec la dernière édition que des liens directs avec les sites Web ont été créés, ce qui permet d'obtenir les toutes dernières informations sur les changements survenus.

Susan Dumouchel (613) 995-9994
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 222. Rapport de rendement sur les entreprises de déménagement

Depuis 1995, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international sollicite la rétroaction des employés sur la prestation de services par les entreprises de déménagement et les agences d'expédition. Ce rapport fournit des renseignements utiles et peut aider dans le choix

d'une entreprise de déménagement ; l'information fournie est également mise à profit par le Ministère pour améliorer les procédures de réinstallation.

Susan Dumouchel (613) 995-9994
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 223. Trousse de préparation à la retraite

Depuis 1997, les séances de planification de la retraite ont été réparties en deux groupes afin de mieux répondre à la demande : les ateliers de courte durée, destinés aux employés qui prennent leur retraite dans cinq ans ou moins, et les ateliers de longue durée destinés à ceux qui la prendront dans dix ans. D'autres ateliers ont été ajoutés dans le cadre des efforts visant à satisfaire les besoins définis par les employés. Ces nouveaux ateliers sont : « En solo vers la retraite », « Le travail autonome à la retraite », « Deuxième carrière après sa retraite », « De quoi avons-nous vraiment besoin pour prendre notre retraite? » et « Le soin des parents âgés lorsqu'on est à sa retraite ». Maintenant, il existe également une trousse d'information à l'intention des employés qui ne peuvent participer aux ateliers.

Aline Taillefer-McLaren (613) 995-8910
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

## 224. Rapport sur la santé de l'organisation

Un *Rapport sur la santé de l'organisation* est rédigé deux fois l'an et présenté au Comité des ressources humaines du ministère du Solliciteur général. Ce rapport fait suite à la recommandation, énoncée dans le Plan des ressources humaines du Ministère, de dresser une liste d'indicateurs de santé permettant de « prendre le pouls de l'organisation ». Il est donc fondé sur sept indicateurs : la démographie, la dotation, l'utilisation des congés, le recours au Programme d'aide aux employés, les résultats du sondage interne, les relations avec les syndicats et les entrevues de fin d'emploi.

Jean-Pierre Bissonnette (613) 993-7707
Solliciteur général Canada

## 225. Journée Santé et sécurité au travail

La région du Québec d'Environnement Canada a organisé une journée Santé et sécurité au travail pour les équipes de personnel travaillant sur des horaires alternatifs. Cette journée regroupe des thèmes en santé et sécurité qui touchent ces emplois.

Paul Shoiry (418) 648-5613
Environnement Canada (région du Québec)

# Sondage sur la satisfaction du lecteur

*La pertinence de nos produits revêt pour nous une grande importance. Nous vous saurions donc gré, pour nous aider à satisfaire à vos besoins, de remplir immédiatement le présent formulaire d'évaluation après avoir lu le document ci-joint.*

Ce document est

- ❑ Inutile
- ❑ Utile
- ❑ Très utile

Ce document est

- ❑ Incompréhensible
- ❑ Compréhensible
- ❑ Très compréhensible

Ce document contient des renseignements pertinents qui me permettront, en outre, d'épargner des ressources.

- ❑ Oui
- ❑ Non

Ce document devrait être mis à jour au besoin

- ❑ Oui
- ❑ Non

*Veuillez nous donner tout commentaire nous permettant de vous donner des renseignements qui pourraient vous être utiles.*

*Retourner à :*

Dave Flavell
Développement organisationnel et efficacité
Direction des ressources humaines
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
300, avenue Laurier ouest
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

No de téléphone : (613) 952-5389
No de Télécopieur : (613) 957-0425