

Centre canadien de gestion

Budget des dépenses 2003–2004

Rapport sur les plans et les priorités

Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

TABLE DES MATIÈRES

Messages et déclaration de la direction	Page 1
Message du Ministre	Page 1
Déclaration de la direction	Page 2
Raison d'être	Page 3
Vue d'ensemble de la planification	Page 3
Leadership en apprentissage	Page 3
Renforcer les capacités	Page 4
Plans et priorités par résultat stratégique	Page 5
Sommaire	Page 5
Résultat stratégique : Création du savoir	Page 6
Recherche	Page 6
Programme international	Page 8
Soutien à l'apprentissage et au perfectionnement du leadership ..	Page 9
Résultat stratégique : Transfert du savoir	Page 10
Formation en classe	Page 11
Apprentissage en temps opportun	Page 11
Apprentissage expérientiel	Page 12
Organisation	Page 14
Résultats stratégiques et secteurs d'activité	Page 14
Reddition de comptes	Page 14
Dépenses ministérielles prévues	Page 15
Évolution des dépenses	Page 16
Annexe A : Renseignements financiers	Page 17
Tableau A.1 : Sommaire des paiements de transfert	Page 17
Tableau A.2 : Source des recettes disponibles et non disponibles	Page 17
Tableau A.3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire	Page 18

MESSAGES ET DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Message du Ministre

La transition vers une économie axée sur les connaissances apporte avec elle de tout nouveaux défis. La prospérité future de notre pays repose sur la maîtrise des outils nécessaires pour nous adapter et répondre à ces défis. Le discours du Trône de 2002 a réaffirmé l'importance de l'apprentissage en milieu de travail et le Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage a mis en lumière la nécessité de fournir à chacun des citoyens la possibilité de continuer d'améliorer ses compétences. En cette ère de la connaissance, l'apprentissage continu est essentiel au maintien de notre compétitivité.

En tant qu'employeur important, le Gouvernement du Canada s'est engagé envers l'apprentissage, élément clé du renouveau de la fonction publique. La *Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada*, adoptée en mai 2002, est une preuve évidente de l'engagement du gouvernement à faire en sorte que ses employés disposent des ressources et des possibilités nécessaires pour les aider à répondre aux besoins du Canada et des Canadiens à l'ère de la connaissance.

Le Centre canadien de gestion, par son rôle de soutien à l'apprentissage, à la formation et au perfectionnement des gestionnaires de la fonction publique, occupe une position de premier plan pour contribuer à faire de l'apprentissage continu une réalité dans la fonction publique du Canada et assurer que ses gestionnaires ont les connaissances et les compétences nécessaires pour travailler efficacement. Le Centre s'est engagé à jouer son rôle de leader en favorisant une culture de l'apprentissage dans la fonction publique, à renforcer les capacités de la communauté des gestionnaires de la fonction publique et à répondre à leurs besoins d'apprentissage.

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Centre pour la période 2003-2004.

Déclaration de la direction

MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION <i>Report on Plans and Priorities 2003-2004/Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004</i>	
I submit, for tabling in Parliament, the 2003–2004 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Centre for Management Development.	Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2003–2004 du Centre canadien de gestion.
This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the <i>Guide to the preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities</i> .	Le document a été préparé conformément aux principes de présentations et aux exigences de déclaration énoncées dans les <i>Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004</i> .
<ul style="list-style-type: none"> • It accurately portrays plans and priorities of the Canadian Centre for Management Development. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il décrit fidèlement les plans et les priorités du Centre canadien de gestion.
<ul style="list-style-type: none"> • The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's budget and by TBS. • It is comprehensive and accurate. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT. • Le document est complet et exact.
<ul style="list-style-type: none"> • It is based on sound underlying departmental information and management systems. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.
The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.	La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.
Name/Nom : _	
Date : _	

RAISON D'ÊTRE

Le Centre canadien de gestion s'efforce d'encourager une culture de l'apprentissage dans la fonction publique, de renforcer les compétences de la communauté des gestionnaires du secteur public et de soutenir leurs besoins d'apprentissage.

VUE D'ENSEMBLE DE LA PLANIFICATION

Leadership en apprentissage

Le Centre canadien de gestion est une organisation ministérielle financée par une combinaison de sources : le recouvrement des coûts et les crédits parlementaires. Au cours des trois dernières années, le CCG s'est concentré sur deux résultats stratégiques clés :

Création du savoir – être un centre d'expertise en gouvernance, en gestion du secteur public, en apprentissage et en leadership.

Transfert du savoir – être un fournisseur de services aidant les gestionnaires du secteur public à servir les intérêts du Canada et des Canadiens en cette ère du savoir.

Durant cette période, le CCG a également joué un rôle de leadership en apprentissage. Le Centre a acquis une réputation de leader dans la promotion d'une culture de l'apprentissage dans la fonction publique.

En conséquence, l'apprentissage est maintenant reconnu comme la clé d'une fonction publique novatrice, productive et de qualité supérieure, capable de servir les intérêts du Canada et des Canadiens en cette ère du savoir :

*En mai 2002, le Conseil du Trésor a établi une nouvelle *Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada* qui énonce des engagements importants en matière d'apprentissage et met en évidence les rôles de l'employeur, des ministères, des gestionnaires et des employés pour faire en sorte que l'apprentissage devienne partie intégrante de la culture de la fonction publique.*

Madame Lucienne Robillard, présidente du Conseil du Trésor, a reconnu la fonction essentielle de l'apprentissage pour aider la fonction publique à mener à bien sa mission de servir l'intérêt public. Elle a déclaré qu'un « milieu de travail exemplaire s'efforce constamment de fournir aux gens la formation et les outils nécessaires pour assurer leur développement personnel et professionnel ».

Le greffier du Conseil privé a fait de l'apprentissage une priorité collective pour la fonction publique. Il a déclaré que la fonction publique doit être une organisation apprenante qui valorise le savoir et les nouvelles idées, où l'apprentissage et le partage des connaissances font partie intégrante de la méthode de travail et servent à attirer et à maintenir en poste les personnes de talent et à offrir au gouvernement et aux Canadiens le meilleur service qui soit.

Le sondage réalisé auprès des employés de la fonction publique montre clairement l'importance des progrès réalisés au cours des trois dernières années.

Au cours de la période de planification, par son soutien au Comité sur l'apprentissage et le développement, ainsi qu'au Réseau des instituts d'apprentissage et de perfectionnement, le CCG continuera à jouer un rôle de leader en apprentissage et à contribuer à faire de la fonction publique une organisation apprenante.

Renforcer les capacités

L'engagement envers l'excellence de l'enseignement et l'apprentissage des adultes est la pierre angulaire des activités du CCG. Dans les dernières années, en réaction à la demande croissante de services de formation, de perfectionnement et d'apprentissage, le Centre a étendu sa portée pour rejoindre les gestionnaires à tous les niveaux. Il a enrichi son choix de cours et diversifié ses modes d'enseignement. Le nombre de participants s'est accru à un rythme remarquable, y compris dans les régions, principalement par l'entremise des événements d'apprentissage, d'un nouvel ensemble de cours pour les gestionnaires et de l'apprentissage en ligne. Cette croissance a été réalisée dans un contexte de diminution du financement collectif par participant et d'un recours accru au recouvrement des coûts.

Le Rapport sur les plans et les priorités de l'an dernier indiquait que des fonds provisoires ont été fournis pendant deux ans pour faciliter l'accès des gestionnaires intermédiaires, fournir un soutien à l'apprentissage dans les régions et entreprendre le développement de l'infrastructure nécessaire à l'apprentissage assisté par ordinateur. Le CCG doit maintenant résoudre des problèmes tels que le manque de locaux spéciaux (p. ex. salles de classe, amphithéâtres et salles de conférence) et l'impact du recouvrement des coûts sur l'accessibilité. Pendant la période de planification actuelle, le CCG poursuivra ses efforts pour résoudre ces problèmes qui limitent l'accès à l'apprentissage dans la fonction publique.

Le Centre consacrera encore des efforts considérables au renforcement de ses capacités internes pour continuer d’être en mesure d’offrir un service de haute qualité aux gestionnaires de la fonction publique et se préparer pour l’avenir. Voici ses principales priorités:

- Créer une forte capacité interne en apprentissage organisationnel, en enseignement aux adultes et en gestion de projet intégrée pour mieux conseiller et guider les ministères en matière d’utilisation de l’apprentissage pour remplir leur mission et aider les clients à obtenir les services d’apprentissage dont ils ont besoin.
- Renforcer la relation avec les universités et les collèges communautaires pour créer un cheminement d’apprentissage mieux intégré entre la fonction publique du Canada et les institutions d’enseignement supérieur, promouvoir la recherche et soutenir l’enseignement en administration publique.
- Bâtir une infrastructure d’apprentissage en ligne à la grandeur du secteur public, de façon à faciliter aux employés de la fonction publique l’accès à des produits d’apprentissage de qualité.
- Entreprendre des recherches comparatives en administration publique et en gouvernance pour mieux soutenir les gestionnaires du secteur public.
- Normaliser les processus, les pratiques et les systèmes internes pour réduire les coûts et fournir aux clients des services intégrés, efficaces et efficaces.

PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Sommaire

Les plans et les priorités du CCG sont axés sur deux résultats stratégiques :

- Création du savoir – être un centre d’expertise en gouvernance, en gestion du secteur public, en apprentissage et en leadership.
- Transfert du savoir – être un fournisseur de services aidant à préparer les gestionnaires du secteur public à servir les intérêts du Canada et des Canadiens en cette ère du savoir.

Résultat stratégique : Création du savoir
3 073 000 \$

Un centre d'expertise demeure au fait des pratiques et des connaissances actuelles et cherche à comprendre et à anticiper les mouvements de changement. Le CCG s'efforce d'être un centre d'expertise en gouvernance, en gestion du secteur public, en leadership et en apprentissage.

Recherche

Recherche-action

La recherche-action regroupe des praticiens, des universitaires et des experts pendant une brève période pour traiter de questions d'un intérêt immédiat pour les gestionnaires. Ces projets fournissent rapidement des connaissances de pointe applicables en milieu de travail et intégrées à l'apprentissage en classe, aux événements d'apprentissage et aux produits d'apprentissage en ligne. Les participants à la recherche-action ont l'avantage de collaborer à un processus concret de création du savoir, de faire partie d'une équipe multidisciplinaire visant un objectif commun et d'acquérir de nouvelles connaissances dans un contexte exceptionnel.

De deux à trois projets de recherche-action sont lancés tous les six mois. Ce cycle a pour résultat un apport d'information constant et une plus grande souplesse dans le traitement des problèmes les plus actuels en gestion du secteur public. Voici les projets lancés en 2002-2003 :

- bilinguisme et langue de travail dans les institutions fédérales;
- relevé des meilleures pratiques en gestion de crise;
- apprentissage en ligne.

Un projet supplémentaire sur la propriété intellectuelle sera lancé à l'automne 2003. On continuera d'évaluer le modèle de la table ronde de recherche-action pour diffuser, au Canada comme à l'étranger, l'expertise et le savoir-faire du Centre dans la conception et la gestion de la recherche-action sur les problèmes de gestion publique.

Programme de collaborateurs émérites

Grâce à son programme de collaborateurs émérites, le CCG bénéficie du savoir et de l'expertise de personnes de grande expérience provenant du secteur public, du milieu universitaire et du secteur privé qui collaborent à des projets de recherche et à des activités liées aux priorités du CCG. Les collaborateurs émérites peuvent accroître leurs connaissances tout en enrichissant le CCG par leurs recherches, leurs études et leurs enseignements. Au cours des deux prochaines années, les collaborateurs émérites du CCG

entreprendront des projets liés à la gouvernance et à la gestion publique dans des secteurs comprenant :

- les relations canado-américaines : perspective d'apprentissage et de gouvernance;
- la fonction de contrôleur moderne et les tendances de la gestion publique internationale;
- la relation entre les employés de la fonction publique et les organismes parlementaires indépendants.

Stratégie universitaire

Au cours de la dernière année, le CCG a développé un cadre pour renforcer sa relation avec les universités et les collèges communautaires. Ce cadre est axé sur trois éléments clés : la création d'un cheminement d'apprentissage constant entre la fonction publique du Canada et les écoles et les programmes d'administration publique canadiens; le développement de liens solides en recherche; le soutien de l'enseignement en administration publique et les efforts de planification de la relève (p. ex. programme de stages pour employés de la fonction publique, mentorat de jeunes boursiers en administration publique). Ce cadre définira l'orientation des travaux en cours avec les universités et les collèges communautaires au cours de la période de planification.

Le CCG poursuivra également la tenue de son séminaire universitaire annuel. Cet événement rassemble des enseignants universitaires et des chercheurs spécialisés en gestion publique et favorise les échanges sur les progrès, l'évolution et les innovations dans la fonction publique et complète l'approche stratégique de renforcement des relations avec les universités. Le séminaire est lié à la conférence Manion, l'événement prestigieux du CCG qui réunit des universitaires de haut niveau et des hauts dirigeants de la fonction publique fédérale et présente des praticiens canadiens ou internationaux d'élite. En 2003, l'orateur de la conférence Manion sera le philosophe canadien Joseph Heath. Il parlera des différences fondamentales entre les « valeurs » et les « principes » et des rôles différents qu'ils jouent dans les choix stratégiques et le discours démocratique.

Recherche en gouvernance

Au cours de la prochaine année, le CCG intensifiera ses efforts de recherche dans le domaine de la gouvernance. Le Centre fera équipe avec des organismes fédéraux, des universités, des groupes de réflexion et divers organismes œuvrant dans le domaine de la gouvernance. Ce programme :

- évaluera les fondements de la gouvernance en explorant des questions comme celles du gouvernement responsable, du modèle canadien de la fonction publique, de la gestion horizontale et de la reddition de comptes;

- explorera les tendances et les forces de changement en étudiant les problèmes de légitimité et de confiance au gouvernement ainsi que les tendances en gestion publique;
- synthétisera la recherche comparative existante au Canada, entreprendra des recherches originales, tirera des conclusions stratégiques pertinentes et les diffusera sur une grande échelle.

En créant le savoir, ce travail profitera directement aux programmes d'apprentissage et contribuera au plan d'action du gouvernement.

On jugera de la valeur de ce travail par les commentaires recueillis et l'évaluation du projet, tant du point de vue de la qualité de la recherche que de son apport aux connaissances sur la gouvernance et la gestion du secteur public.

Programme international

Un programme international a été élaboré pour contribuer à faire du CCG un centre d'expertise de calibre mondial en gouvernance et en gestion du secteur public, et pour apporter une dimension internationale aux occasions d'apprentissage offertes aux employés de la fonction publique canadienne par le CCG. Un calendrier international permet à un petit nombre d'étudiants étrangers de participer aux cours du CCG avec recouvrement intégral des coûts. Les membres du personnel participent à des projets et à des événements d'apprentissage internationaux pour renforcer les capacités du secteur public dans des pays en développement dans le cadre des programmes de relations internationales et d'aide au développement du Canada.

Au cours des prochaines années, le CCG international concentrera ses efforts sur :

- la mise en place d'une stratégie visant à mieux intégrer les activités internationales aux programmes du CCG;
- la gestion de projets internationaux ciblés pour le CCG et les Partenaires pour la coopération internationale, soutenant les priorités gouvernementales (le Fonds pour le renforcement des capacités en Afrique gère 15 millions de dollars sur cinq ans);
- le développement de relations bilatérales productives avec un nombre limité d'institutions responsables de la formation et du perfectionnement de la fonction publique dans d'autres pays;
- l'évaluation du programme Partenaires pour la coopération internationale (en vertu de l'approbation initiale du Conseil du Trésor, une évaluation du projet pilote de partenariat sera effectuée au début de 2003).

Soutien à l'apprentissage et au perfectionnement du leadership

Le CCG s'est efforcé de jouer un rôle de leader afin de contribuer à la transformation de la fonction publique en organisation apprenante. Devenir une organisation apprenante exige un engagement soutenu envers les personnes et une amélioration continue du rendement grâce à de nouvelles idées, de nouveaux points de vue, de la créativité et des innovations. Le CCG poursuivra ce travail tout au long de la période de planification par un soutien constant au Comité sur l'apprentissage et le développement (CAD) des sous-ministres et au Réseau des instituts d'apprentissage et de perfectionnement (RIAP).

Le Comité sur l'apprentissage et le développement a fait progresser le plan d'action en matière d'apprentissage de la fonction publique grâce à la consultation, la recherche et l'action. Le troisième *Rapport provisoire* du Comité a été publié en juin dernier (http://www.ccmd-ccg.gc.ca/ldc/2002/index_f.html).

Le Réseau des instituts d'apprentissage et de perfectionnement a été créé pour bâtir des liens entre les cadres détenant des responsabilités de gestion générale dans les programmes d'apprentissage et de perfectionnement de la fonction publique. Le Réseau offre un forum pour partager l'expertise, entreprendre des projets de recherche conjoints sur des questions d'intérêt commun, documenter et diffuser les pratiques exemplaires et offrir une approche plus intégrée de l'apprentissage. Il compte actuellement dix-huit membres qui se réunissent une fois par mois. Le premier rapport du Réseau a été publié en septembre 2002 (http://www.ccmd-ccg.gc.ca/ldc/nldi/index_f.html).

Le CAD est heureux des résultats du *Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002*, qui montre clairement les progrès importants réalisés sous son impulsion au cours des trois dernières années. Le sondage montre que la formation, le perfectionnement et les activités d'apprentissage organisationnel ont augmenté de façon générale, avec des hausses marquées dans certains secteurs.

Un des projets clés élaborés par le CCG avec le CAD est le projet pilote du Fonds de stimulation de l'apprentissage et de l'innovation. Reposant sur les contributions de vingt-sept ministères et organismes, cette initiative soutiendra les projets expérimentaux d'innovation et d'apprentissage du gouvernement fédéral tournés vers l'avenir. Le projet est au stade de l'approbation et le lancement du projet pilote devrait avoir lieu au début de 2003-2004.

Le Centre continuera également de s'affirmer comme centre d'excellence en éducation aux adultes et en apprentissage en renforçant ses capacités internes dans les domaines de l'apprentissage organisationnel et de l'éducation aux adultes. Des travaux sont en cours pour faire un relevé des pratiques exemplaires et identifier les secteurs clés de développement des connaissances qui seront intégrés aux activités du CCG dans le cadre d'événements d'apprentissage internes, de perfectionnement personnel, de partage du savoir et d'activités de recherche.

Une importante conférence sur le perfectionnement du leadership contribuera à alimenter l'approche générale du CCG en matière de perfectionnement du leadership et à maintenir sa réputation d'excellence dans ce domaine.

Résultat stratégique : Transfert du savoir
24 293 000 \$

Pour préparer les gestionnaires à servir en cette ère du savoir, le CCG continuera de s'efforcer d'améliorer le transfert du savoir et d'assurer la pertinence, l'opportunité et l'accessibilité de ce savoir pour les gestionnaires du secteur public. Le Centre utilise actuellement un large éventail de moyens : cours en classe, événements d'apprentissage, apprentissage assisté par ordinateur, programmes de perfectionnement professionnel et publications. On trouvera de l'information sur les programmes et les activités du CCG au site Web du Centre (http://www.ccmd-ccg.gc.ca/main_f.html).

Le principal défi sera de maintenir un niveau de qualité élevé dans une structure de rentabilité tout en s'assurant que le contenu est pertinent, actuel et adaptable en fonction des nouveaux problèmes. Le régime de recouvrement des coûts continuera d'influencer les décisions du Centre relativement au choix des cours offerts et aux investissements dans leur conception et leur prestation.

Au cours de la période de planification, le CCG :

- renforcera ses capacités internes en éducation aux adultes et en apprentissage organisationnel pour améliorer la qualité des services offerts et positionner le Centre pour agir plus efficacement comme partenaire d'apprentissage et explorer des options comme l'accréditation et la certification (p. ex. par des associations de normes d'apprentissage) ainsi que par une collaboration étroite avec des universités et des collèges communautaires;
- mettra en place un service de consultation pour offrir aux ministères et aux organismes gouvernementaux une orientation intégrée, souple et réceptive qui les aidera à respecter leurs engagements en vertu de la Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada et à utiliser l'apprentissage en tant que levier pour accomplir leur mission et améliorer leur rendement. Le service de consultation offrira également une fenêtre unique pour les projets d'apprentissage lancés par des organismes centraux ou un regroupement de ministères ou d'organismes exigeant l'apport de plus d'un secteur d'activité du CCG, comme le projet de modernisation de la fonction de contrôleur;
- normalisera ses processus, pratiques, politiques et systèmes internes pour fournir à ses clients des services d'apprentissage de meilleure qualité, mieux intégrés et plus efficaces, améliorer la capacité du Centre à prendre des décisions de gestion et réduire les coûts. La normalisation portera principalement sur le système d'inscription, le

système d'information de gestion, les installations du système de gestion, les politiques d'annulation et les politiques et procédures de mesure et d'évaluation. Le système de mesure et d'évaluation de l'impact du Centre joue un rôle clé dans ces processus. Notre succès en transfert du savoir se mesure généralement par les commentaires et l'évaluation continus des participants. Un système complet et normalisé permettra de mieux utiliser cette rétroaction.

Formation en classe

Le CCG offre aux gestionnaires de la fonction publique divers programmes d'apprentissage en gestion, en gestion avancée et sur le leadership. Pendant la période de planification, le CCG :

- continuera de développer et de tester le concept d'un programme de cours de base pour les gestionnaires qui fera en sorte que les gestionnaires du secteur public, en tant que collectivité, afficheront une vision commune, une communauté de buts et un ensemble commun de connaissances propres au gouvernement;
- continuera, si le financement de l'intégrité des programmes est maintenu, de rejoindre les gestionnaires de tous les niveaux partout au pays;
- développera un cours original sur le leadership afin d'améliorer la capacité des gestionnaires de mettre en pratique les valeurs fondamentales de la fonction publique au travail. Une attention particulière sera apportée au développement de la programmation pour améliorer le leadership des valeurs associées à la fonction de contrôleur moderne et à la gestion axée sur les résultats.

Apprentissage en temps opportun

Le CCG contribue à répondre aux besoins d'apprentissage des gestionnaires de la fonction publique par ses événements d'apprentissage et l'apprentissage assisté par ordinateur. Au cours de la période de planification, si le financement de l'intégrité des programmes est maintenu, le CCG continuera d'offrir des événements d'apprentissage partout au pays. De plus, pendant cette période, le CCG :

- donnera plus d'ampleur au programme des discussions informelles;
- développera des méthodes et des outils pour consolider les apprentissages acquis dans les conférences et les séminaires;
- développera la capacité de fournir sur demande aux ministères, aux régions et aux communautés fonctionnelles des services de gestion d'événements clé en main;
- étendra la participation aux événements d'apprentissage du CCG aux parlementaires et, s'il y a intérêt mutuel, aux collègues des administrations provinciales et municipales, pour favoriser le changement de culture;
- créera un bureau de conférenciers du secteur public.

L'exploration du potentiel de l'apprentissage à distance sera prioritaire. On accordera une attention spéciale à étendre la portée et l'impact des événements d'apprentissage en les rendant accessibles dans tout le pays, en direct et grâce à des techniques modernes comme la diffusion sur le Web, la vidéoconférence et la télévision spécialisée.

L'apprentissage assisté par ordinateur demeure prometteur pour la promotion de l'apprentissage dans la fonction publique. L'automne dernier, une proposition présentée au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) relativement à un projet pilote de 10 millions de dollars sur trois ans pour développer une infrastructure d'apprentissage électronique à la grandeur de la fonction publique a reçu l'approbation finale et le CCG s'est vu déléguer la responsabilité générale du projet pilote. Le Réseau des instituts d'apprentissage et de perfectionnement jouera le rôle de comité directeur du projet, soutenu par une équipe de gestion de projet du CCG et cinq groupes de travail. Durant la période de planification, les équipes élaboreront un prototype de bibliothèque (avec des produits commerciaux et adaptés, des logiciels d'apprentissage et un système de gestion des apprenants), un prototype de portail (y compris un outil d'autoévaluation et un outil de plan d'apprentissage) et lanceront un système complet de services au début de 2004. Le projet sera évalué en 2004-2005.

Apprentissage expérientiel

L'apprentissage expérientiel combine la formation, l'apprentissage en temps opportun, les affectations et l'apprentissage au travail.

Avec le financement de l'intégrité des programmes, le CCG maintient un éventail de services d'apprentissage pour les sous-ministres, les sous-ministres associés et les sous-ministres adjoints. Grâce à un financement collectif, le CCG offre aussi le volet éducatif des programmes de perfectionnement des gestionnaires : le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS), le programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) et le Programme de stagiaires en gestion (PSG). Le niveau de service offert aux programmes de perfectionnement des gestionnaires est proportionnel au financement accordé, y compris les frais généraux, la conception et l'évaluation. Un défi clé du volet éducatif des programmes de perfectionnement des gestionnaires sera de continuer d'offrir en temps opportun un programme de cours pertinent et novateur malgré des ressources limitées et un nombre croissant de participants.

Au cours de la période de planification, le CCG :

- terminera l'élaboration d'un cadre d'apprentissage pour les sous-ministres adjoints et associés qui reconnaît leur rôle unique en tant que conseillers des ministres, de directeurs et de gestionnaires de ministères vastes et complexes et de leaders en tant que membres de la communauté des sous-ministres. Le CCG préparera également un cadre semblable pour les sous-ministres adjoints;

- dans les limites de ces cadres, et si le financement de l'intégrité des programmes est maintenu, offrira des services d'apprentissage aux sous-ministres, aux sous-ministres associés et aux sous-ministres adjoints. Des activités d'apprentissage seront proposées conjointement aux activités de création du savoir du Centre, p. ex. dans les domaines international et de la recherche et comprendront des visites d'étude, des séminaires et un forum de discussion;
- apportera des améliorations au PPACS, conformément aux résultats d'une évaluation récente qui a conclu que le programme a atteint ses objectifs, que sa forme actuelle est bonne et qu'il devrait être maintenu avec de légères modifications;
- étendra la portée de Drexion, le volet éducatif du CAP. On s'attend à ce que la récente accréditation du programme par deux universités canadiennes (l'Université Dalhousie et l'Université d'Ottawa) rehaussera encore la valeur du programme pour les participants qui ne font pas partie du CAP et en facilitera le marketing selon le principe de recouvrement des coûts. Le CCG continuera d'explorer les possibilités d'accréditation et de reconnaissance avec d'autres universités pour donner encore plus de valeur au programme;
- évaluera le fonctionnement de la nouvelle approche du Programme de stagiaires en gestion, appliquée l'an dernier à la suite d'une importante réforme et apportera, s'il y a lieu, les correctifs nécessaires.

ORGANISATION

Résultats stratégiques et secteurs d'activité

Secteur d'activité	Résultats stratégiques		Total
	Création du savoir	Transfert du savoir	
Renforcer les capacités de la communauté des gestionnaires du secteur public et répondre à leurs besoins d'apprentissage	3 073 000 \$	24 293 000\$	27 366 000 \$

Reddition de comptes

Le CCG accomplit sa mission avec la structure de reddition de comptes suivante :



DÉPENSES MINISTÉRIELLES PRÉVUES

Dépenses prévues du CCG

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2002-2003*	Dépenses planifiées 2003-2004	Dépenses planifiées 2004-2005	Dépenses planifiées 2005-2006
Budget principal des dépenses	25 393,0	27 366,0	23 765,0	19 901,0
Budget non principal des dépenses	0	0	0	0
Moins : recettes disponibles	0	0	0	0
Total du budget principal	25 393,0	27 366,0	23 765,0	19 901,0
Rajustements**	7 967,4	0	0	0
Dépenses nettes planifiées	33 360,4	27 366,0	23 765,0	19 901,0
Moins: recettes créditées au Trésor conformément au paragraphe 29.1 (1) de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> ***	3 000,0	0	6 143,0	6 143,0
Moins : recettes non disponibles	7 500,0	9 000,0	0	0
Plus : coût des services reçus sans frais	2 100,4	2 292,5	2 835,4	2 835,4
Coût net du Programme	24 960,8	20 658,5	20 457,4	16 593,4
Équivalents à temps plein	235	250	250	250

Note : Les totaux incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

* Représente la meilleure prévision du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice.

** Les rajustements servent à prendre en compte les approbations obtenues depuis l'établissement du budget principal et comprennent les initiatives budgétaires, le budget supplémentaire et les rajustements aux recettes, etc.

*** Ce montant ne peut être dépensé que lorsqu'un montant équivalent est inscrit en recettes.

Évolution des dépenses

Au cours des dernières années, les crédits parlementaires du CCG sont demeurés stables, ce qui représente une baisse du financement par participant compte tenu de leur nombre croissant. Par conséquent, le financement des activités du CCG repose de plus en plus sur le recouvrement des coûts. Le financement reçu en vertu de l'intégrité des programmes pour le développement de produits et de services expire en mars 2003. Le résultat de la modernisation des ressources humaines et des discussions en cours concernant une structure financière appropriée pourrait apporter un règlement à long terme de cette question. Des ressources ont été reçues récemment pour le projet pilote d'infrastructure de l'apprentissage électronique (environ 3,9 millions de dollars pour 2003-2004 et 2004-2005).

ANNEXE A : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Tableau A.1 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses planifiées 2003-2004	Dépenses planifiées 2004-2005	Dépenses planifiées 2005-2006
Subventions	0	0	0	0
Contributions	175,0	175,0	175,0	175,0
Autres paiements de transfert	0	0	0	0
Total	175,0	175,0	175,0	175,0

Tableau A.2 : Source des recettes disponibles et non disponibles

Recettes disponibles

(en milliers de dollars)	Recettes prévues 2002-2003	Recettes planifiées 2003-2004	Recettes planifiées 2004- 2005	Recettes planifiées 2005-2006
<i>Recettes disponibles aux termes de l'alinéa 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques</i>				
Produits et services d'apprentissage	3 000,0	0	6 143,0	6 143,0
Total	3 000,0	0	6 143,0	6 143,0

Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Recettes prévues 2002-2003	Recettes planifiées 2003-2004	Recettes planifiées 2004- 2005	Recettes planifiées 2005-2006
Produits et services d'apprentissage	7 500,0	9 000,0	0	0
Total	7 500,0	9 000,0	0	0

Total des recettes disponibles et non disponibles	10 500,0	9 000,0	6 143,0	6 143,0
--	----------	---------	---------	---------

Tableau A.3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	CCG
Dépenses planifiées (Budget principal des dépenses)	27 366,0
<i>Plus : services obtenu sans frais</i>	
Hébergement fournis par Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC)	1 733,1
Contribution couvrant la part de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	559,4
Couverture au titre de l'indemnisation des accidentés du travail payées par Ressources humaines Canada	0
Dépenses salariales et connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0
	<hr/> 2 292,5
<i>Moins : recettes non disponibles</i>	<hr/> 9 000,0
Coût net du Programme pour 2003-2004	20 658,5