

# Plan d'action 2009-2010 pour le renouvellement de la fonction publique

*S'il est un ingrédient crucial au succès du renouvellement de la fonction publique, c'est bien l'engagement personnel — les idées et l'adhésion — des 260 000 hommes et femmes aux quatre coins du Canada et à l'étranger qui ont choisi de faire carrière dans la fonction publique fédérale. Au fur et à mesure que progresse le renouvellement, il nous importera d'avoir une compréhension commune du rôle de la fonction publique et de son importance.*

- Greffier du Conseil privé, Seizième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

**La fonction publique est essentielle.** En cette période économique difficile, où notre pays doit relever des défis complexes, cette évidence s'impose plus que jamais. Le gouvernement doit pouvoir compter sur les meilleurs conseils possible, et les Canadiens et Canadiennes exigent de nous d'excellents services. Or, le renouvellement de la fonction publique a justement pour but de continuellement améliorer notre capacité de remplir ces tâches.

Le présent plan d'action poursuit les efforts des deux derniers exercices, axés sur les quatre piliers du renouvellement de la fonction publique. **Nous faisons des progrès significatifs.**

**Depuis la nomination de la dirigeante principale des ressources humaines (DPRH) et la mise en œuvre d'une nouvelle structure de gestion des ressources humaines au sein du gouvernement, les administrateurs généraux sont devenus les principaux responsables de la gestion de leurs effectifs et de l'implantation de régimes de ressources humaines dans leurs ministères et organismes respectifs. La DPRH joue un rôle stratégique et de facilitation, et elle veille à la clarté des rôles et des imputabilités en matière de gestion des ressources humaines. Le présent plan d'action reflète et appuie ce modèle de gouvernance.**

En 2009-2010, nous continuerons d'inciter les dirigeants de la fonction publique à élargir et à approfondir la portée du renouvellement au sein de leurs ministères et organismes, et nous mettrons l'accent sur la gestion du rendement dans l'atteinte de résultats. Dans cette optique, il sera donc essentiel de susciter l'adhésion des employés aux efforts de renouvellement, la participation active des administrateurs généraux et de recourir à des approches pratiques de diversification de l'effectif et d'accroissement de sa représentativité.

## **Planification – un processus continu**

Nous continuerons **d'insister sur l'importance de l'intégration efficace de la planification des ressources humaines**, véritable fondement de la fonction publique de demain. Les plans intégrés rendront compte des progrès de l'exercice précédent, et expliqueront comment les employés et les gestionnaires seront impliqués dans le processus de renouvellement. Ces plans prévoient aussi des mesures concrètes sur l'accroissement de l'usage des deux langues officielles, et des stratégies visant l'amélioration de la représentation et le perfectionnement des minorités visibles à tous les niveaux ainsi que des personnes handicapées, des Autochtones et des femmes.

## D'ICI MARS 2010

1. En plus d'insister fermement sur l'intégration des besoins en ressources humaines aux exigences opérationnelles de l'organisation, les administrateurs généraux devront rendre compte des mesures prises pour concrétiser les recommandations du Groupe d'experts sur la planification intégrée des ressources humaines et des activités.
2. La DPRH et l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) faciliteront la tenue de sessions d'examen des plans intégrés par les pairs, sous forme de séances d'apprentissage pour les administrateurs généraux et leurs adjoints, afin d'identifier et de mettre en commun les pratiques exemplaires.

### **Recrutement**

Nous continuerons de veiller à ce que **la fonction publique engage des diplômés et des recrues de mi-carrière talentueux**. Nous ferons en sorte particulièrement que le recrutement reflète la diversité du Canada, et comble les lacunes dans les compétences qu'a cernées la planification intégrée. Nous renforcerons aussi notre image de marque afin qu'elle traduise de manière attrayante notre rôle et nos activités.

## D'ICI MARS 2010

1. Offrir des postes d'une durée indéterminée à l'échelle de la fonction publique à au moins 4000 diplômés postsecondaires; le nombre global de recrues représentantes de minorités visibles devra être supérieur à la disponibilité au sein de la population active.
2. Afin de faire suite aux salons de l'emploi pilotes tenus en 2008-2009, huit conseils fédéraux régionaux, de concert avec les organismes centraux chargés des ressources humaines et les sous-ministres champions des relations universitaires, organiseront des salons de l'emploi à l'échelle gouvernementale.
3. La Commission de la fonction publique (CFP), en collaboration avec le dirigeant principal des ressources humaines (DPRH) et les administrateurs généraux, rendra son site convivial de recherche d'emploi entièrement opérationnel, accessible et convivial à tous les Canadiens intéressés à poser leur candidature pour un poste ouvert aux candidats de l'extérieur.
4. Les administrateurs généraux, en collaboration avec la CFP, utiliseront les fonds additionnels prévus dans le Plan d'action économique de 2009 pour embaucher davantage d'étudiants.

### **Perfectionnement des employés**

Le développement des fonctionnaires comme leaders, gestionnaires et employés habilités, est essentiel à une institution très performante. Nous améliorerons **nos façons de faire en apprentissage et en gestion des talents, en planification de la relève et en gestion du rendement**, pour en faire des éléments essentiels afin de livrer nos activités.

## D'ICI MARS 2010

1. À partir des progrès réalisés en 2008-2009, les administrateurs généraux rendront compte de ce qu'ils ont fait pour :
  - appliquer à tous les cadres un régime rigoureux de gestion du rendement incluant des indicateurs et des outils (p. ex. Cadre de responsabilisation de gestion et résultats du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux);
  - avec l'appui de la DPRH, fournir aux cadres et aux gestionnaires les outils et la formation nécessaires pour gérer efficacement l'ensemble du spectre de la gestion du rendement des employés de tous les niveaux;
  - s'assurer que des engagements sont établis pour tous les cadres avant la fin juin 2009, que de la rétroaction sur les progrès est donnée avant la fin novembre 2009 (mi-exercice) et que dans l'ensemble, les engagements sont cohérents avec les objectifs de l'organisation;
  - veiller à ce que tous les employés aient des objectifs de rendement clairs avant la fin juin 2009, et à ce que les gestionnaires discutent régulièrement avec les employés de leur rendement, leur perfectionnement professionnel et leurs besoins en apprentissage.
2. Un nouveau Cadre de développement du leadership sera mis en œuvre par la DPRH et les administrateurs généraux afin de promouvoir le leadership à tous les niveaux.
  - Les programmes ministériels de perfectionnement refléteront le cadre.
  - Les administrateurs généraux utiliseront le cadre pour orienter leurs approches de développement du leadership afin de garantir l'excellence en gestion.
3. Les administrateurs généraux fourniront à leurs gestionnaires un ensemble de pratiques exemplaires et d'approches pratiques permettant d'accroître la diversité et de favoriser la reconnaissance ainsi que l'utilisation des deux langues officielles.

### **Infrastructure habilitante**

L'infrastructure vise à **soutenir les gens ainsi que la gestion efficace du personnel grâce à des processus communs, des systèmes d'information et des données justes**. Il s'agit également de comprendre le point de vue, les attitudes et les besoins des fonctionnaires, éléments essentiels dans la gestion d'un effectif de haut calibre.

## D'ICI MARS 2010

1. À compter du 1<sup>er</sup> avril 2009, les rapports ministériels sur la Composante du Cadre de responsabilité de gestion liée aux personnes seront remplacés par de nouveaux indicateurs de rendement et de progrès afin de surveiller l'état de la fonction publique et de la gestion du personnel. Pour garantir le succès de cette mesure, la DPRH travaillera en collaboration avec les partenaires centraux pour s'entendre sur la définition des données, ainsi que la gestion et la coordination des cycles de collecte de données et de reddition de comptes.
2. En réponse aux changements quant aux rôles et responsabilités en gestion des personnes, la DPRH révisera les politiques en ressources humaines et réduira du tiers les politiques centrales en matière de ressources humaines.

- Les administrateurs généraux veilleront à ce que les politiques centrales ne soient pas indûment remplacées par des règles ministérielles.
  - Suivant les conseils des administrateurs généraux, la CFP continuera d'utiliser une approche fondée sur le risque pour ce qui est de surveiller la dotation dans les ministères et les organismes.
3. En collaboration avec les employés et les gestionnaires, on travaillera à raffiner les normes ministérielles touchant les services clés en ressources humaines (y compris la dotation, la classification et la rémunération) et le rendement, à la lumière des normes communiquées aux employés.
  4. Avec l'aide de la DPRH, et suivant ses conseils, on entamera progressivement la mise en oeuvre de certains processus communs en ressources humaines dans au moins cinq ministères, et ce, dans le but de les simplifier et de les rendre plus économiques.
  5. La DPRH entreprendra une analyse complète des résultats du sondage de 2008 auprès des fonctionnaires afin d'appuyer les administrateurs généraux dans leurs efforts pour donner suite aux conclusions de ce sondage afin de voir à ce que les actions à prendre soient reflétées aux plans de ressources humaines organisationnels. La DPRH lancera un sondage annuel en ligne afin de garantir un meilleur suivi quant à la gestion des personnes, notamment la participation des employés.