

Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique

« Pour aller de l'avant, il faudra aider les fonctionnaires de tous les échelons à trouver des moyens à la fois nouveaux et plus rentables d'offrir de meilleurs services aux Canadiens et aux Canadiennes et de formuler des conseils d'excellente qualité au gouvernement. Tous les fonctionnaires ont un rôle à jouer dans le cadre de cet effort. Notre avenir, notre vocation en tant que fonctionnaires, est entre nos mains. »

– Greffier du Conseil privé, *Dix-septième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*

Le renouvellement de la fonction publique a pour but d'accroître constamment notre capacité à formuler les meilleurs avis possibles au gouvernement et à offrir des services d'excellente qualité aux Canadiens. Le renouvellement est parrainé par les cadres de direction aux échelons supérieurs de la fonction publique. Il s'agit de la principale priorité en matière de gestion du greffier du Conseil privé. Il s'inspire en fait de divers points de vue, notamment ceux du Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre et du Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique. Ainsi, il est en mesure de définir l'orientation dans son rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada. Les plans d'action annuels pour le renouvellement de la fonction publique suivent cette orientation et établissent des mesures précises visant à faire progresser davantage le programme du renouvellement.

Les changements apportés au chapitre de la gouvernance des ressources humaines en février 2009 confirment le rôle de premier plan que jouent les administrateurs généraux dans le cadre du renouvellement. Les sous-ministres sont chargés du renouvellement au sein de leur organisation et dans l'ensemble de la fonction publique. Pour aller de l'avant, il sera important d'appuyer les gestionnaires et leur personnel et de leur donner les moyens dont ils ont besoin pour innover dans leur milieu de travail.

Le renouvellement de la fonction publique est primordial et ce, plus que jamais en raison du contexte actuel de contraintes budgétaires. Il faut recourir à une meilleure planification, au recrutement ciblé et au perfectionnement des employés, puis toujours apporter des améliorations à notre milieu de travail. Ces démarches nous permettront ainsi de devenir plus efficaces, en plus de renforcer notre capacité de relever les défis nationaux et internationaux qui se présentent au Canada. Nous devons demeurer dynamiques et compétents dans ce monde complexe et imprévisible.

Le Plan d'action 2010-2011 mise sur les progrès accomplis à ce jour au chapitre du renouvellement. Il insiste aussi sur un nouvel élément : la nécessité de promouvoir des milieux de travail efficaces et novateurs où règne une atmosphère de collaboration. Cette intention se reflète dans le changement de nom du pilier « Infrastructure habilitante » par « Renouvellement du milieu de travail ».

Intégration du renouvellement

Cette année, les administrateurs généraux continueront de s'acquitter de leurs responsabilités liées au renouvellement. Ils œuvreront d'ailleurs à intégrer davantage **les quatre piliers du renouvellement** dans la culture de leur organisation.

Planification intégrée : La planification est le fondement d'une gestion axée sur l'excellence. Elle doit être accompagnée d'une mise en œuvre efficace et de solides rapports sur les résultats. L'objectif consiste à orienter les ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles nécessaires et à les intégrer dans la planification en vue de permettre au gouvernement de s'acquitter de son mandat.

Recrutement : Il est recommandé de poursuivre les initiatives de recrutement ciblé et coordonné, en respectant les besoins opérationnels. Cette démarche doit miser sur les gains d'efficacité de sorte à créer une fonction publique diversifiée et représentative.

Perfectionnement des employés : Il est essentiel pour toute organisation à haut niveau de rendement de gérer ses talents au moyen d'une méthode systématique et intégrée de gestion du rendement et de l'apprentissage.

Renouvellement du milieu de travail : Afin d'améliorer sans cesse notre capacité d'exécution, il faut se pencher sur notre mode de fonctionnement, notre lieu de travail et nos outils de travail. Pour instaurer un milieu de travail renouvelé et actualisé, il faut miser sur la collaboration, faire appel aux nouvelles technologies, se concentrer sur l'innovation, réduire le nombre de règles et de rapports inutiles, et bien gérer les renseignements et les risques. Toutes ces mesures doivent être prises dans le respect des valeurs de base de la fonction publique.

En plus d'intégrer le renouvellement au sein de leur organisation, les administrateurs généraux feront progresser le renouvellement dans quatre secteurs particuliers qui appuient le renouvellement du milieu de travail.

1. *Soutien des gestionnaires*

Les gestionnaires sont à la fois les créateurs et les porteurs de la culture institutionnelle. Ce sont eux qui font en sorte que les principes et les buts du renouvellement deviennent les réalités du travail quotidien.

- Les administrateurs généraux mobiliseront leurs gestionnaires et encourageront leur collectivité. Ils permettront à ces derniers d'améliorer la gestion de leur personnel et de leur rendement, en les dotant des outils et des compétences nécessaires et en leur apportant le soutien dont ils ont besoin.
- Les administrateurs généraux se serviront du *Parcours d'apprentissage pour les gestionnaires* de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) et harmoniseront les activités d'apprentissage à l'intention des gestionnaires de leur organisation avec les services offerts par l'EFPC.

2. *Gestion du savoir*

Notre savoir et l'information mise à notre disposition sont des atouts gouvernementaux importants. Il faut les saisir systématiquement et les transmettre aux gens et à l'ensemble des organisations.

- Les administrateurs généraux évalueront leur approche de la gestion du savoir et de l'information en tant qu'atouts gouvernementaux; ils y apporteront également des améliorations.
- Les administrateurs généraux intégreront des éléments du transfert des connaissances dans leurs stratégies de gestion des talents et de planification de la relève en ce qui a trait aux postes de cadre supérieur et autres postes d'importance capitale.

3. *Innovation*

L'innovation consiste à apporter des changements au mode de fonctionnement, c'est-à-dire le rendre plus efficace et efficient. Nous avons besoin d'autres idées, de nouvelles méthodes de travail, d'une souplesse accrue, de plus d'expériences et d'une meilleure mise en œuvre.

- Les administrateurs généraux favoriseront une culture de l'innovation, tant dans la gestion de leur organisation que dans leur mode de prestation de services aux Canadiens et dans leur méthode de mobilisation de la population. Ils pourront, entre autres, utiliser les activités suivantes :
 - la création de solides réseaux d'employés et de gestionnaires;
 - l'aménagement d'environnements de travail favorisant la collaboration;
 - la réduction additionnelle du « labyrinthe de règles »;
 - l'essai de technologies Web 2.0 comme GCPEDIA.

4. Valeurs de la fonction publique

Les valeurs revêtent une grande importance. Elles sous-tendent le renouvellement de la fonction publique. En servant les Canadiens, notre institution continuera à prendre appui sur les valeurs de la fonction publique.

- Les administrateurs généraux s'inspireront des pratiques exemplaires recensées par le groupe de travail sur le milieu de travail et l'effectif que dirigeait Monique Collette (bilinguisme, diversité et communications) et ils tenteront de les mettre en application.
- La dirigeante principale des ressources humaines achèvera la mise à jour du *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* d'ici l'automne 2010, et les administrateurs généraux élaboreront leurs codes organisationnels et les mettront en application d'ici le 31 mars 2011.
- Les administrateurs généraux inviteront les employés à discuter des valeurs et de l'éthique.

Les administrateurs généraux soumettront un rapport au greffier, **au plus tard le 2 février 2011**, sur les progrès réalisés par rapport aux quatre piliers : la planification intégrée, le recrutement, le perfectionnement des employés, et le renouvellement du milieu de travail. Pour chacun des trois premiers piliers, ils doivent rendre compte des progrès généraux. Dans le cas du quatrième pilier, ils doivent rendre compte des progrès généraux ainsi que des progrès pour chacun des objectifs spécifiques de 2010-2011.