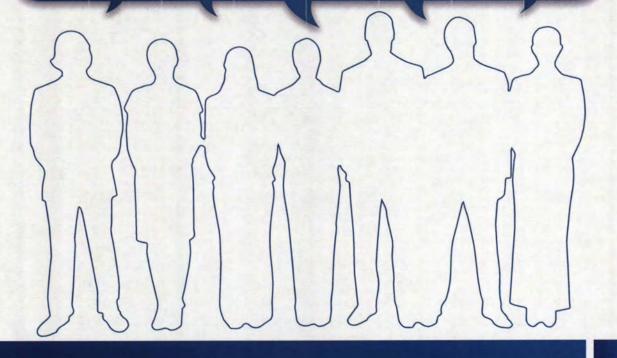
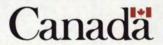
Rapport d'étape sur Objectif 2020 - Janvier 2015



Vie aux idées pour revaloriser IC et la fonction publique







INTRODUCTION

Nous sommes heureux de vous présenter cette mise à jour sur les progrès accomplis et les activités réalisées par Industrie Canada (IC) au cours de la dernière année relativement à Objectif 2020. La communication est au cœur d'Objectif 2020, puisqu'elle permet aux employés de constater qu'ils participent activement à façonner l'avenir du Ministère. Depuis la fin de nos vastes consultations en 2014, nous nous sommes concentrés sur la mise en œuvre du plus grand nombre possible d'idées et de recommandations. En cours de route, nous avons dialogué avec les employés et les gestionnaires afin de nous assurer que nous effectuons les changements de la bonne facon.

Nous sommes déterminés à respecter les principes et à atteindre les buts d'Objectif 2020 dans tout ce que nous accomplissons : de la manière dont nous gérons la planification d'entreprise, la gouvernance ministérielle et les services internes à nos méthodes d'élaboration de politiques et de prestation de programmes et services. Dans chacun de ces domaines, nous avons apporté des améliorations concrètes qui rendent les choses plus agréables pour les employés et la clientèle.

Nous avons réparti en cinq thèmes les 118 idées et recommandations formulées par les employés :



CULTURE D'ENTREPRISE À IC Accent sur la culture de gestion et l'innovation



VISION D'IC



FORMATION et perfectionnement



TRAVAIL de demain



COMMUNICATIONS INTERNES et engagement

JAN 27 2015

Industrie Canada Bibliothèque - BCS

Industry Canada

Library - LKC

Rapport d'étape sur Objectif 2020 - Janvier 2015

Nos thèmes s'harmonisent bien avec ceux exposés par le greffier dans Destination 2020 et correspondent aux objectifs de gestion établis dans le Plan ministériel 2014-2015 d'IC.

Nous sommes fiers de nos efforts et des résultats que nous avons obtenus en donnant vie aux idées et recommandations des employés. Nous sommes également fiers d'avoir fait un bon suivi des progrès et d'avoir présenté des rapports à ce sujet.

NOTRE ENGAGEMENT ENVERS LA MISE EN ŒUVRE

Nous avons combiné les résultats de nos consultations sur Objectif 2020 à ceux d'avenirlCfuture, initiative ministérielle dont les participants ont examiné les défis émergents en matière de politiques publiques, de programmes et de fonctionnement. Pris ensemble, les résultats ont défini clairement les changements à apporter pour que nous devenions un organisme à l'avant-garde.

En plus des idées et recommandations découlant de notre processus de consultation, d'autres initiatives s'ajoutent continuellement, reflétant ainsi la nature adaptative d'Objectif 2020.

Afin de soutenir le grand effort que doit consentir le Ministère pour matérialiser les idées et les recommandations de ses employés, deux directeurs généraux (Joy Senack et Charles Slowey) ont été désignés champions et chargés de la coordination des activités de mise en œuvre.

Présidé par le sous-ministre délégué, un groupe de travail de 17 membres les appuie activement. Notre détermination à réaliser les engagements d'Objectif 2020 est solide et s'étend à tout le Ministère, des cadres supérieurs aux employés, en passant par les gestionnaires. En outre, nous mettons en place un centre d'expertise en gestion du changement et avons récemment accueilli Aparna Kurl, notre nouvelle directrice de l'Engagement. Elle facilitera nos activités d'engagement et de gestion du changement et en dirigera la coordination dès le début de 2015.

ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

Nous prenons l'engagement très au sérieux : il se trouve au cœur du programme de transformation de notre ministère. Au cours de la dernière année, que ce soit par l'écoute de communautés fonctionnelles, comme le Réseau des jeunes professionnels (InterConnex), ou le recours à une stratégie participative pour obtenir des idées à travers le Ministère, nous nous sommes largement mobilisés pour trouver des solutions. Par exemple, nous nous servons d'équipes spéciales, de groupes de discussion et de divers autres mécanismes afin de développer une culture d'engagement, de communication ouverte et de collaboration. Cette approche inclusive est en bonne voie de devenir notre norme.

La Communauté des gestionnaires d'Industrie Canada (CGIC) facilite une culture du changement dans notre ministère. Elle réunit les gestionnaires pour élaborer des plans d'action dans plusieurs domaines : innovation, participation et sentiment d'appartenance des employés, et formation professionnelle.

Des activités d'engagement ont porté sur une variété de sujets, dont les suivants :

- Un dialogue sur la GI/TI de l'avenir a donné lieu à l'aménagement d'installations de vidéoconférence, du service Wi-Fi et de salles de réunion favorisant la collaboration.
- Un dialogue sur les ressources humaines est en cours, tandis qu'une équipe spéciale s'attaque aux problèmes du processus de dotation.
- Une stratégie d'engagement à travers le Ministère au sujet des communications internes a débouché sur la création de nombreux nouveaux outils et une sensibilisation accrue aux activités d'Industrie Canada.
- Des consultations ont été organisées pour déterminer comment simplifier le processus des notes de breffage, ce qui a mené à un essai pilote d'améliorations concrètes par deux secteurs.
- Le sous-ministre a lancé aux employés le défi de concevoir une vision et une mission renouvelées pour le Ministère et de formuler des idées par une stratégie participative.
- La consultation sur la gouvernance du Ministère a entraîné la mise en place d'une structure simplifiée et collaborative et a permis d'améliorer la prise de décisions.
- Un plan d'engagement dirigé par la championne des langues officielles contribue à rendre IC un lieu de travail réellement bilingue.
- GI/TI Vision Gouvernance et du Ministère mission **Processus Engagement** des notes des langues de officielles breffage RH Communications internes
- En septembre 2014, nous avons instauré une nouvelle structure de gouvernance pour encourager la collaboration et le dialogue entre les membres des comités chargés de l'élaboration des politiques, programmes, services et initiatives d'IC. La mise en commun de l'information et le dialogue ouvert sont fondamentaux à notre nouveau modèle. Par exemple, on encourage les employés à assister aux réunions des comités de la haute direction afin qu'ils comprennent comment et pourquoi les décisions sont prises.

CINQ CHAMPS D'ACTION PRIORITAIRES

Nous sommes heureux de présenter quelques interventions clés relativement aux cinq thèmes.

CULTURE D'ENTREPRISE À IC : ACCENT SUR LA CULTURE DE GESTION ET L'INNOVATION



Dans ce champ d'action prioritaire, l'accent est mis sur la création d'une culture moderne, novatrice et basée sur la collaboration. Notre but est d'instaurer une culture de gestion qui permet aux employés de se prendre en main et d'être inspirés à se dépasser en trouvant de nouvelles approches de travail. La Communauté des gestionnaires d'Industrie Canada a mis sur pied un comité sur l'innovation et les idées

brillantes et un comité sur la participation des employés et leur sentiment d'appartenance. Ces comités élaborent des solutions et des approches destinées à établir un plan d'action susceptible d'être appuyé par la haute direction.

L'approfondissement de la collaboration est essentiel au développement d'une culture de l'innovation propre à Industrie Canada. À cette fin, des équipes spéciales ont été constituées pour faire progresser des enjeux grâce à la collaboration et s'attaquer à des problématiques multisectorielles complexes.

IC a créé une équipe spéciale afin de mieux comprendre comment les entreprises manufacturières canadiennes se joignent aux chaînes de valeur mondiales (CVM). L'équipe a réalisé neuf études de cas sur des entreprises canadiennes qui ont réussi à participer efficacement à des CVM. Tirant profit de l'expertise présente à IC, à FedDev Ontario, à la Banque de développement du Canada et à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, l'équipe propose dans son rapport des pratiques exemplaires qui sont très utiles en matière de collaboration et découlent d'une analyse fondée sur des preuves.

En janvier 2015, IC lancera un laboratoire d'innovation pour la prestation des services. Ce projet pilote de 15 mois facilitera l'élaboration d'une approche collaborative et axée sur la clientèle pour l'examen, la mise au point et l'essai de solutions aux problèmes qui persistent dans le domaine des services aux entreprises. Les participants examineront les défis du point de vue des entreprises (c'est-à-dire de l'extérieur) et travailleront dans un environnement ouvert pour favoriser l'innovation. Cet esprit de collaboration mènera à de meilleures expériences en matière de services gouvernementaux.

Nous simplifions le processus d'approbation des notes de breffage en confiant plus de responsabilités aux agents qui les rédigent et en éliminant certains niveaux d'approbation. À la suite des consultations effectuées à l'automne 2014, nous entreprendrons à l'hiver un projet pilote de rationalisation du processus des notes de breffage. Nous nous attendons à obtenir des résultats concrets d'ici avril ou mai, et à procéder à une mise en œuvre à la grandeur du Ministère en décembre 2015.

VISION D'IC



Cet automne, le sous-ministre a mis les employés au défi de concevoir une vision et une mission nouvelles pour notre ministère afin de mieux faire connaître comment nous servons la population canadienne et contribuons

à la prospérité économique. Pour susciter une vaste mobilisation des employés, nous avons fait appel à une stratégie participative pour la production d'idées au sein d'IC. Notre exercice d'engagement a été accueilli avec enthousiasme. Il nous a donné à tous, peu importe notre sphère d'activité ou notre emplacement géographique, une excellente idée de notre perception de notre travail ainsi que des moyens d'exprimer l'importance de nos résultats et de leur impact.

Les cinq meilleures propositions seront présentées lors d'une réunion du Comité de gestion du Ministère en vue d'une décision finale. Cet exercice constitue un autre exemple de la façon dont les principes d'Objectif 2020 influencent la culture de notre ministère et mettent l'engagement novateur au premier plan.



FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

Ce thème porte sur l'examen de nouvelles approches en matière de perfectionnement, de formation et de possibilités d'emploi; la communication ouverte des options aux employés; et la détermination des meilleures façons de soutenir le personnel.

De façon prioritaire, nous examinons nos activités de recrutement et évaluons nos besoins en dotation. L'un de nos objectifs stratégiques consiste à effectuer un recrutement continu dans les universités du pays, tout en collaborant étroitement avec d'autres ministères et les organismes centraux.

La Communauté des gestionnaires d'IC élabore des solutions en examinant les pratiques exemplaires de perfectionnement professionnel à IC et dans d'autres ministères. Par exemple, elle a constitué un groupe de travail sur la participation des employés et leur sentiment d'appartenance afin d'habiliter les employés, de leur permettre de gérer leurs dossiers avec plus d'autonomie et de soutenir l'échange d'information à travers IC et l'administration fédérale au sujet de défis communs. Ce processus aidera à formuler des recommandations sur le mentorat, l'accompagnement et d'autres méthodes de perfectionnement professionnel.

Pour faciliter nos efforts de renouvellement et soutenir nos initiatives d'engagement et de maintien de l'effectif, nous instaurerons à la grandeur du Ministère un programme de recrutement et de perfectionnement axé sur les compétences pour le groupe EC d'ici le 1er avril 2015.

Ce programme établira les compétences communes pour chaque niveau du groupe, rendra obligatoire une approche ministérielle pour le recrutement, intégrera les affectations par rotation et mettra en place un mécanisme cohérent d'apprentissage, de perfectionnement et d'évaluation à des fins de promotion.

MILIEU DE TRAVAIL DE DEMAIN



Nous savons qu'un milieu de travail moderne facilite l'amélioration des processus, accroît l'efficacité, donne accès aux nouveaux outils technologiques et intègre la diversité et l'inclusion dans nos façons de collaborer.



Nous travaillons étroitement avec Services partagés Canada afin d'offrir à nos employés les nouveaux outils

dont ils ont besoin pour être efficaces. Nous mettons en place des solutions de GI/TI qui faciliteront les changements dans nos méthodes de travail, par exemple en installant le service Wi-Fi dans des endroits prioritaires, comme les aires de collaboration et les bureaux du Milieu de travail 2.0. Le service Wi-Fi continuera à être déployé tout au long de 2015.



Afin de mieux comprendre les besoins des employés en matière de GI/TI et d'y répondre, nous tenons des séances pour définir comment nous pourrions mieux travailler ensemble. Nous accomplissons des progrès relativement aux services de vidéoconférence. Le personnel d'IC à travers le Canada pourra désormais prendre part à des assemblées des employés, à des séances de travail et à des activités de formation interactive. On réalisera ainsi des économies de temps et de frais de déplacement.



Nous intégrons les nouvelles technologies qui offrent aux employés une souplesse accrue au travail et engendrent d'importants gains d'efficacité permanents.

En février dernier, nous avons réalisé un sondage auprès des gestionnaires subdélégués sur les services de dotation, le réaménagement des effectifs et les relations patronales-syndicales. Les résultats indiquent que nos gestionnaires veulent une meilleure gestion des risques. Ils veulent collaborer avec les conseillers en ressources humaines afin de résoudre les problèmes et concevoir des solutions au fil de leur utilisation des processus de ressources humaines.

La culture d'entreprise est importante. Nous voulons que notre milieu de travail soit diversifié, inclusif et ouvert. Nous avons tenu compte des suggestions des employés en créant une trousse d'outils afin de soutenir les conversations en équipe sur les croyances et les valeurs personnelles et organisationnelles, les comportements et les structures du milieu de travail. Nous enracinons les principes de respect, de santé et d'inclusion dans notre culture et nos activités à Industrie Canada.

Une équipe spéciale élabore un plan d'action pour l'amélioration de la dotation. Elle a établi quatre principaux objectifs :

- Améliorer l'efficacité se concentrer sur les résultats plutôt que sur les processus et élaborer des méthodes d'évaluation novatrices ou améliorées.
- Améliorer l'efficience réduire le niveau d'effort et les chevauchements, examiner les possibilités de recourir davantage à la dotation collective.
- Réduire la paperasserie simplifier, réduire et rationaliser si possible, et concevoir des outils pour aider les gestionnaires.
- Améliorer la communication clarifier les rôles et les responsabilités des gestionnaires et des ressources humaines, et déterminer les besoins en apprentissage et en perfectionnement.

Par ailleurs, la championne des langues officielles a récemment lancé un plan d'engagement pour instaurer un milieu de travail où les communications dans les deux langues sont pratique courante. Le plan optimise le travail accompli dans les secteurs en le faisant connaître à la grandeur du Ministère et en conjuguant les activités récurrentes. Il accroît la visibilité du bilinguisme au travail et suscite l'intérêt par la participation des gestionnaires et des employés et leur encouragement des collègues.

COMMUNICATIONS INTERNES ET ENGAGEMENT



La communication est au cœur d'Objectif 2020, puisqu'elle permet aux employés de constater qu'ils participent activement à façonner l'avenir du Ministère. Nous avons poussé le réseautage et les communications internes au premier plan.



En juin, nous avons lancé une gamme d'outils de communications internes afin que les employés puissent plus facilement se brancher et communiquer de l'information :

- Nouvelles d'IC babillard situé dans les pages principales de l'intranet et du wiki
- Les coulisses d'IC revue électronique
- Cher IC boîte à suggestions électronique
- L'Hebdo d'IC courriel hebdomadaire envoyé à tous les employés sur les actualités ministérielles de la semaine précédente
- Parlons-en à IC outil pour aider les gestionnaires à faire part à leur personnel de questions prioritaires

Ces outils sont le reflet du Ministère. Ils témoignent de notre engagement ferme à instaurer une culture axée sur l'ouverture, la collaboration et le partage du savoir. De plus, ces outils favorisent une communication cohérente avec l'ensemble des employés. Selon un récent sondage, 73 % des répondants se sont dits satisfaits des méthodes de communication du Ministère. Ces outils nous ont également permis de faire connaître à tous les employés d'une façon cohérente et continue les engagements d'IC relativement à Objectif 2020.

Nous mettons également à profit les outils des médias sociaux dans le Web. Par exemple, la Communauté des gestionnaires d'IC se sert de GCconnex pour mobiliser ses membres; le Ministère est activement présent dans LinkedIn; et notre sous-ministre publie sur Twitter.

COMMUNICATION DU CHANGEMENT

Pour nous, il est important de tenir les employés au courant des activités liées à Objectif 2020. Le sous-ministre envoie à tout le personnel des mises à jour régulières en mettant l'accent sur les progrès et en célébrant les réalisations clés. Des renseignements détaillés sur nos initiatives sont versés dans la section du wiki ministériel consacrée à Objectif 2020. Nous avons hâte de profiter des solutions gouvernementales de TI qui nous permettront d'organiser des vidéoconférences à la grandeur du Ministère.

Dans notre adoption d'Objectif 2020, nous avons été fidèles à ses racines. Nous avons créé un cadre qui favorise le dialogue, incite à l'action et est propice à l'aménagement d'un excellent milieu de travail. Nous sommes fiers de notre processus de changement adaptatif et inclusif.

Nos efforts se traduisent par des changements mesurables, tandis que notre but ultime consiste à jeter les fondations d'un nouvel Industrie Canada. Nous développons une culture qui, dans son essence même, soutient une amélioration, une collaboration, un engagement et une communication de tous les instants. En 2015, nous continuerons à apporter des changements qui mettront en application les idéaux d'Objectif 2020, faciliteront l'aménagement d'un excellent milieu de travail et nous permettront de mieux servir la population canadienne.

CONCLUSION

Nous avons pris Objectif 2020 à cœur, en l'adoptant fièrement de toutes les façons possibles, à commencer par les consultations du printemps 2014 qui ont suscité une réaction positive des employés partout au pays. Nous avons adopté des pratiques exemplaires touchant l'ensemble de la fonction publique. Nous avons entrepris des initiatives pilotes qui facilitent l'inclusivité et les gains d'efficience. Enfin, nous avons décidé d'acquérir une plus grande expertise en gestion du changement et en engagement en créant le poste de directrice de l'Engagement au sein de la Direction générale des communications et du marketing.

Les réactions des employés à Objectif 2020 ne laissent aucun doute : il s'agit d'une initiative stimulante et habilitante. Les employés sont passés aux actes de façon remarquable pour concrétiser les 118 idées et recommandations issues des consultations de l'an dernier. Nous tenons à mettre en œuvre le plus de suggestions possible. Objectif 2020 continue de nous passionner et de susciter notre engagement. Nous croyons qu'il nous permet de bien nous placer pour servir la population canadienne de la meilleure façon possible, aujourd'hui et demain.

La variété, la créativité et la qualité des projets et des initiatives en attente de réalisation démontrent que l'année qui vient est très prometteuse pour Industrie Canada et son cheminement dans le cadre d'Objectif 2020. Nous sommes fiers du travail accompli dans les cinq champs d'action prioritaires, et il y a encore beaucoup de place pour la croissance et l'innovation.

LKC HC 111 .A35714 2015 c.2 Canada. Industrie Canada (1993-) Rapport d'étape sur Objectif 2020

DATE DUE DATE DE RETOUR	
	4
CARR MCLEAN	38-296

INDUSTRY CANADA / INDUSTRIE CANADA