



Leaders Digest

Le bulletin de la communauté nationale des gestionnaires



Volume 2, numéro 4

Novembre 2004

Dans ce
numéro :

**Forum annuel de
la Communauté
nationale des
gestionnaires à
Régina, du 17 au
20 avril 2005** 1

**Des ateliers sur
les pratiques de
coaching** 2

Forum annuel de la Communauté nationale des gestionnaires à Régina, du 17 au 20 avril 2005

Les plans pour le prochain Forum annuel de la Communauté nationale des gestionnaires, qui se tiendra à Régina (Saskatchewan) sont bien avancés. L'inscription et une réception se tiendront le dimanche 17 avril 2005. Les séances s'amorceront le lundi matin pour se terminer à midi le mercredi.

Cette année, il y aura des nouveautés.

Les gestionnaires de partout au Canada pourront participer à des activités hors site, à des endroits uniques comme l'Université des Premières nations du Canada où les délégués auront la possibilité d'approfondir leur compréhension de la culture des Premières nations et des nombreux défis auxquels elles sont confrontées. Bon nombre de ces défis se répercutent sur les gestionnaires du gouvernement fédéral.

À l'École de la Gendarmerie royale du Canada, les délégués pourront visiter les installations et participer à des ateliers ayant pour thème par exemple la sécurité dans l'après-11 septembre ou les répercussions du battage médiatique sur le personnel. Aucune décision finale n'a été prise à ce sujet. D'autres informations seront fournies en temps opportun.

Nous espérons également offrir des ateliers dans les immeubles des services législatifs provinciaux; ceux-ci porteraient sur des questions intéressantes à la fois les gestionnaires fédéraux et provinciaux.

Pour la première fois, nous offrirons également un « programme pour les partenaires ». Afin d'assurer un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, nous espérons que le forum sera l'occasion pour les gestionnaires et leurs partenaires de visiter ensemble la ville de Régina plutôt que d'être une activité qui les sépare. Notre équipe travaille à établir un programme pour les partenaires qui inclura des activités extérieures à la conférence ainsi que des ateliers destinés aux deux partenaires. Parmi les thèmes envisagés, signalons la gestion du stress au travail et à la maison et la planification financière de la préretraite pour les couples. Encore une fois, aucune décision finale n'a été prise à ce sujet. Les détails concernant les ateliers seront communiqués une fois que les plans auront été finalisés.

Nous espérons que votre participation au Forum 2005 sera mémorable, tant sur le plan de l'apprentissage, de l'établissement de liens, de l'engagement que du développement de « la conscience communautaire ». De plus amples informations seront fournies sur le Forum 2005 dans les semaines et mois à venir. L'inscription débutera au début de janvier 2005 sur le site Web de la Communauté nationale des gestionnaires.

Merci à Lloyd Legarre, coordonnateur régional pour la Saskatchewan, Communauté nationale des gestionnaires, pour le compte rendu. Lloyd agit comme chef de projet pour le Forum national, et ce, à temps plein. ■

Des ateliers sur les pratiques de coaching sont organisés partout dans le pays. En voici quelques exemples. Pour plus de détails et le calendrier des événements à venir, consultez le site Web de la Communauté nationale des gestionnaires.

À ce jour, il y a eu 22 ateliers en Ontario, auxquels ont participé plus de 500 personnes

Un des commentaires qui reviennent souvent a trait aux effets positifs d'une rencontre avec des représentants de différents paliers de gouvernement et ministères.

Le coaching en Ontario

Les ateliers sur les pratiques de coaching continuent de prendre de l'ampleur en Ontario. Avec treize facilitateurs ayant reçu une formation dans ce domaine et une grande région, tant sur le plan de la population que de la géographie, les occasions de faire connaître le coaching aux fonctionnaires seront nombreuses. Divers ateliers ont été offerts, certains organisés par les communautés de gestionnaires et auxquels participaient différents ministères et d'autres par certains ministères pour leurs équipes de gestion.

À ce jour, il y a eu 22 ateliers en Ontario, auxquels ont participé plus de 500 personnes. Plusieurs se sont déroulés dans la région du Grand Toronto et d'autres sur le lieu de travail dans des centres comme Peterborough, London, Guelph et Sudbury. Des ateliers sont également prévus à Thunder Bay, à Kingston et à Windsor dans les semaines à venir. Le calendrier complet des ateliers sur le coaching se trouve à l'adresse suivante : www.managers-gestionnaires.gc.ca.

Il est désormais possible de s'inscrire en ligne à ces ateliers grâce au système d'inscription électronique fourni par le Conseil fédéral de l'Ontario. Toutes les séances sont indiquées sur le site Web, et le personnel peut s'inscrire directement. Le système est facile à utiliser et permet d'économiser du temps et des efforts étant donné qu'il n'est pas nécessaire de prendre les noms et de tenir une liste papier. Le coordinateur des ateliers peut vérifier les listes d'inscription en tout temps et déterminer si de la publicité ou des séances additionnelles s'imposent. Le personnel de tous les ministères peut utiliser le système, et ce, pour toutes sortes d'événements, de conférences, de séances de formation et de réunions. Pour de plus amples informations concernant les ateliers sur le coaching en Ontario, communiquez avec Mike Feyko, coordonnateur régional de l'Ontario, Communauté nationale des gestionnaires, par téléphone au (705)750-4787 ou par courriel à mike.feyko@hrsdc-rhdcc.gc.ca.

Ateliers sur le coaching à l'Île-du-Prince-Édouard – Merci à Anne Gillis, coordonnatrice régionale pour l'Île-du-Prince-Édouard, Communauté nationale des gestionnaires.

Dix ateliers sur le coaching ont été offerts à l'Île-du-Prince-Édouard (Î-P.-É.) entre décembre 2003 et juillet 2004, auxquels 220 personnes ont assisté. Ces dernières venaient de divers secteurs à l'Î-P.-É. – fédéral, provincial, municipal, santé et enseignement.

Un des commentaires qui reviennent souvent a trait aux effets positifs d'une rencontre avec des représentants de différents paliers de gouvernement et ministères. Cela semble rendre l'expérience plus enrichissante pour les participants. Les outils pour le coaching sont utiles partout. Ils sont très pratiques et faciles à utiliser. Les gens aiment vraiment la brochure. Sa taille et son format facile d'utilisation en font un outil précieux qu'on peut toujours avoir avec soi. Les ateliers sont toujours animés par deux personnes – l'animateur principal – une personne formée par Paul – et un assistant. Les participants semblent aimer cette formule, particulièrement au moment de travailler avec les pratiques de coaching. C'est bien d'avoir deux personnes pour stimuler les groupes.

À venir : Nous offrirons dix autres séances au cours des dix prochains mois. Nous envisageons aussi de mettre en place une « communauté d'intérêts pour le coaching » voire une communauté de praticiens. D'ici la fin de l'automne, nous espérons nous être réunis pour en discuter et avoir réussi à former un groupe de personnes désireuses d'en apprendre davantage sur l'encadrement – ou simplement avoir le temps d'approfondir les pratiques de coaching.

L'un dans l'autre, ces ateliers sont une excellente initiative. Ils sont bien accueillis et très appréciés. Les évaluations sont très bonnes, ce qui confirme que nos efforts en valent largement la peine.

Merci à Ghislaine Savoie pour le compte rendu des activités en Nouveau Brunswick.

Les conversations évoluent au Nouveau Brunswick.

Durant la dernière année, quelques centaines de gestionnaires ont participé à l'un des douze ateliers sur les pratiques de coaching présentés dans l'ensemble de la province. Plusieurs ateliers sont présentement à l'affiche soit à Moncton, Amherst, Fredericton et Edmundston. On encourage les gestionnaires et leurs employés à y participer.

Merci à Cathy Mercer pour le compte rendu ci-dessous (Terre-Neuve et Labrador).

La communauté des gestionnaires de Terre-Neuve et du Labrador est heureuse d'appuyer et de parrainer cette initiative excitante. Linda Bowering, de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), et Lorne Norris, de l'Agence du revenu du Canada (ARC), sont les deux facilitateurs ayant reçu une formation qui ont animé un certain nombre d'ateliers jusqu'à maintenant. Huit autres ateliers devraient être offerts avant Noël, des séances étant prévues à St. John's, Grand Falls et Corner Brook.

Le contenu des ateliers, l'excellence des facilitateurs, les réunions en petits groupes pour la phase pratique qui ont permis aux participants de discuter des pratiques, et l'appartenance des participants à divers ministères ont fait des ateliers une expérience d'apprentissage exceptionnelle. À la question de savoir la leçon qui leur serait le plus utile sur les plans personnel et professionnel, les participants ont souligné l'importance de savoir écouter, de remettre en question les généralisations et de ne pas porter de jugement. Parmi les commentaires des participants sur ce qu'ils ont tiré de l'atelier, mentionnons :

« Notre réflexe est de courir après une réponse alors qu'il serait sage de réfléchir sur la question. »

« L'écoute active est absolument essentielle. »

« Je modifie mes propos, je cherche l'élément manquant et je cesse de généraliser. »

« Porter des jugements – être plus conscient de l'effet de mes opinions sur mes relations avec les autres – tant positifs que négatifs. »

« Je connais maintenant huit pratiques d'encadrement que je peux utiliser facilement tous les jours. »

Merci à Heather Warrenchuck pour le compte rendu des activités en Alberta.

Quatrième forum annuel du réseau des gestionnaires de l'Alberta : « Taking Care of Business »

Du 21 au 23 septembre 2004, à l'hôtel Capri, Red Deer (Alberta)

Le forum d'apprentissage des gestionnaires intermédiaires de 2004 s'est ouvert sur une présentation d'un groupe d'experts sur la responsabilisation (« **Working at Accountability - Not as Easy as Fishing** »). Ce groupe était formé de Ruth Dantzer, secrétaire délégué, Conseil du Trésor, d'Anne Smith, présidente-directrice générale de la United Way Alberta Capital Region, et Kathy Turner, sous-commissaire, Opérations régionales, Prairies, Agence du revenu du Canada. Jim Penrod de WestStar Incorporated a agi comme modérateur. L'objectif était de mieux faire comprendre les valeurs et les forces organisationnelles qui stimulent et redéfinissent la responsabilisation dans nos organisations et en particulier dans la fonction publique. Voici un résumé de ce qui s'est passé :

Le groupe d'experts a dépassé toutes les attentes en présentant le point de vue de professionnels sur la responsabilisation tant au sein du gouvernement que du secteur volontaire. Aucun des membres du groupe n'avait préparé de texte, en Powerpoint ou autrement. Ils ont plutôt exposé avec passion leurs points de vue sur les défis et les complexités propres aux divers aspects de la responsabilisation. Ruth Dantzer a jeté une lumière nouvelle sur la conception intégrée du cadre de responsabilisation des gestionnaires et sur la façon dont chaque ministère sera coté sur la base des indicateurs du cadre en question. Elle a insisté sur le fait que le cadre est un outil empirique et non pas normatif et que les gestionnaires

« Notre réflexe est de courir après une réponse alors qu'il serait sage de réfléchir sur la question. »

« L'écoute active est absolument essentielle. »

« Je modifie mes propos, je cherche l'élément manquant et je cesse de généraliser. »

« Porter des jugements – être plus conscient de l'effet de mes opinions sur mes relations avec les autres – tant positifs que négatifs. »

Darci nous a bien fait comprendre comment mettre l'accent sur les aspects positifs peut améliorer les relations avec les employés, les clients, les membres de la famille et soi-même.

devront constamment gérer les avantages et les inconvénients des divers éléments. Elle nous a conseillé de ne pas oublier les mots de Peter Senge, à savoir que le contexte compte plus que tout.

Kathy Turner, de l'Agence du revenu du Canada, met les conférenciers au défi de faire de la responsabilisation une réalité et d'échapper à la tentation de la considérer comme un autre « concept au goût du jour ». Elle a conseillé aux participants d'aller au-delà du statu quo et de réfléchir à notre aversion à la gestion du risque en examinant les avantages et les inconvénients de la responsabilisation, en établissant clairement le lien avec le programme de travail du gouvernement et en se penchant sur les conséquences à court et à long terme.

Anne Smith a soulevé la question brûlante des exigences accrues du gouvernement en matière de responsabilisation et des effets négatifs que ces exigences ont eu sur le secteur volontaire, sur les 161 000 personnes qui travaillent pour 75 000 organismes de bienfaisance enregistrés. Le gouvernement doit s'assurer que l'accent mis sur le suivi est contrebalancé par un réinvestissement dans le secteur volontaire. À l'heure actuelle, les employés du secteur volontaire sont à deux doigts de l'épuisement. Le secteur a été décrit par de nombreuses personnes comme un « château de cartes » ayant de trop nombreux bailleurs de fonds du secteur public et privé, lesquels exigent trop d'informations dans le cadre de nombreux mécanismes de financement qui se chevauchent, sans tenir compte du soutien et de l'engagement dont le secteur volontaire a besoin pour assurer son épanouissement. Le secteur volontaire a besoin d'un cadre de responsabilisation qui tienne compte de la nature de sa relation avec tous les paliers de gouvernement, relation marquée au coin de l'interdépendance et de la réciprocité.

La discussion ouverte qui a suivi a pris comme point de départ les défis et les préoccupations des gestionnaires et a permis de mieux les comprendre. Parmi les points saillants de la discussion, mentionnons : simplifier l'ensemble des politiques du gouvernement pour tenir compte du bon sens; mettre l'accent sur les valeurs plutôt que sur les règles; bien définir les attentes; dire la vérité aux gens au pouvoir; discuter des aspects négatifs; avoir une entente entre les gestionnaires et les employés qui s'accompagne de véritables conséquences, autres que des recours juridiques; avoir un vrai dialogue sur la responsabilisation et le caractère réciproque des divers éléments; établir des plans à long terme; accroître les possibilités d'engagement du public et de débat public.

Après les discussions du groupe de spécialistes, les conférenciers et les participants ont défini une mission de responsabilisation commune : réaliser un équilibre au regard de la responsabilisation par le dialogue et la recherche collective d'une solution.

Les autres séances organisées dans le cadre du forum consistaient en des ateliers dynamiques :

« Story Telling », animé par Bob Chartier.

« When Homicide is Not an Option – Dealing with Difficult People », animé par Patricia Pitsel.
" Mediation", animé par Guy Baron – Commission des relations de travail dans la fonction publique.

Conférenciers principaux

Robert Fuller, professeur de renom, auteur et conférencier, militant infatigable pour l'égalité, travaille avec les pauvres ainsi que les personnes sous-représentées et les opprimés. Il est l'auteur de *Somebodies and Nobodies – Overcoming the Abuse of Rank* et de *Mathematics for Classical and Quantum Physics*.

Darci Lang, conférencier professionnel et formateur, a présenté le dernier exposé, très intéressant, sur la nécessité de cultiver une attitude positive, le service à la clientèle, et l'établissement et la gestion des relations. Darci nous a bien fait comprendre comment mettre l'accent sur les aspects positifs peut améliorer les relations avec les employés, les clients, les membres de la famille et soi-même.

Le Secrétariat de la communauté des gestionnaires

234 rue Laurier, Suite 2200
Ottawa, Ontario
K1P 6K6

Téléphone : (613) 943-5863
Courriel :
secretariat@managers-gestionnaires.gc.ca

<http://www.managers-gestionnaires.gc.ca>

Service d'abonnement courriel

Abonnez-vous pour recevoir automatiquement votre copie du bulletin de la Communauté nationale des gestionnaires. Allez simplement au site Web de la communauté pour vous abonner.

<http://www.managers-gestionnaires.gc.ca>

Commentaires

Le bulletin sera conçu de façon concise et informative, avec des liens d'intérêts pour avoir plus d'information. Nous vous encourageons de soumettre des articles sur ce qui se passe dans votre communauté et laissez-nous savoir ce que vous aimeriez voir dans ce bulletin. Nous attendons avec impatience vos commentaires.

Pour contribuer ou envoyer vos commentaires sur ce bulletin contactez Mike Feyko, Secrétariat de la Communauté nationale des gestionnaires, courriel : mike.feyko@hrdc-drhc.gc.ca

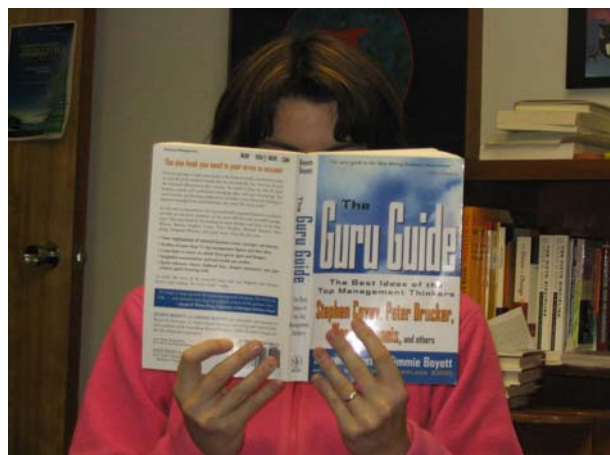
Le *Cracker Barrel Café* a clôturé l'activité en permettant aux gestionnaires de la fonction publique travaillant en Alberta d'établir des liens, de discuter avec des spécialistes et de se renseigner sur des questions les intéressant.

Les 135 gestionnaires intermédiaires de 30 ministères et organismes fédéraux ayant des bureaux en Alberta ont vraiment apprécié cette activité d'apprentissage.



Le Réseau des gestionnaires des Territoires du Nord-Ouest est cultivé! Merci à Tara Taylor pour ce compte rendu.

Le Réseau des gestionnaires des Territoires du Nord-Ouest a mis sur pied un club de lecture pour favoriser l'acquisition de connaissances, établir des liens et s'efforcer de transposer les principes de leadership et de gestion dans la fonction publique. Le club compte environ 20 membres qui cherchent des moyens d'élargir leurs connaissances malgré un horaire chargé, le travail sur le terrain et le budget limité pour les déplacements liés à la formation dans les régions du sud.



Les membres du club doivent lire un livre tous les deux mois et se rencontrent pour en discuter. Le club rappelle aux membres que la lecture est un outil d'apprentissage simple, efficace et peu coûteux, qu'on néglige souvent. Les membres du club font observer que lire un chapitre est parfois un bon moyen de maintenir la motivation pendant une période tranquille ou frustrante au travail.

Parmi les livres lus, signalons : *Good to Great*, *First*, *Break all the Rules*, *The Guru Guide and Getting to Yes*. Avez-vous un livre intéressant à suggérer? Aimeriez-vous avoir de plus amples informations sur le fonctionnement du club de lecture? N'hésitez pas à communiquer avec Tara Taylor, à taylor@inac.gc.ca.

Merci à Lise Lamontagne pour le compte rendu des activités en RCN.

OFFERTE SPÉCIALE PAR L'ÉCOLE DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

Si vous êtes formé(e) à animer l'atelier "Pratiques de coaching pour gestionnaires" et cherchez à développer davantage vos compétences et habiletés en coaching, le programme "L'Art du coaching: développement des compétences pratiques en coaching et en leadership" est pour vous! Veuillez contacter Nathalie Laviades au (613) 943-5616, nathalie.laviades@cspc-efpc.gc.ca pour savoir comment profiter du RABAI SPÉCIAL qui s'applique à vous, en tant que contributeur à l'initiative "Changer la conversation". La prochaine séance débute en janvier 2005. Les inscriptions sont désormais ouvertes! ■