

SESSION DE CONSULTATION À EDMONTON
Consultation sur l'éventuelle nouvelle École de la fonction publique du Canada
proposée

Le 3 juin 2003

Résumé des points saillants

Dynamique de groupe :

Le groupe hétérogène de fonctionnaires d'Edmonton comprenait des employés de tous les paliers de gouvernement ainsi que des représentants des Premières nations et des Métis. Les participants ont mis l'accent sur la tâche pour laquelle ils s'étaient réunis et ont formulé leurs idées et leurs recommandations sur l'École de la fonction publique du Canada proposée. Le grand groupe a articulé sa vision de la création d'une École efficace qui sera pertinente pour les régions. À la fin de la session, les évaluations ont été positives, les participants indiquant que les bonnes questions avaient été posées et qu'ils avaient eu la possibilité de présenter leurs points de vue et leurs idées tout au long de la session.

Points saillants de la consultation :

« En établissant l'éventuelle nouvelle École de la fonction publique du Canada, nous devons prêter attention à... »

Plusieurs grands thèmes se sont dégagés des discussions du matin sur ce sujet :

1. *Accessibilité*

La consultation a révélé que les programmes devraient être accessibles aux apprenants dans les régions, et pas seulement à ceux de la région de la capitale nationale.

Les participants d'Edmonton ont mis en lumière la question de la capacité financière et ont recommandé que les programmes soient offerts gratuitement. Ils ont également remis en question le modèle de financement actuel et insisté pour que l'École de la fonction publique du Canada considère tous les coûts associés aux cours, y compris les frais de déplacement des apprenants régionaux, en concevant la structure de coûts des cours.

Les participants ont insisté sur la nécessité que la nouvelle École s'assure que les employés obtiennent le temps suffisant pour poursuivre les possibilités d'apprentissage. Ils ont en outre indiqué que les programmes devraient tenir compte des engagements de service de chaque ministère.

Ils ont indiqué avec insistance que les technologies pourraient être utilisées pour atténuer certains des obstacles financiers de la prestation des programmes dans les régions. Ils ont appuyé l'idée de l'accès à l'apprentissage par de multiples moyens, dont la vidéoconférence, l'apprentissage électronique et la vidéotransmission. Les participants ont également recommandé que l'École établisse un service de consultation avec un numéro sans frais afin d'améliorer l'accès régional à l'orientation professionnelle.

Les participants ont insisté sur l'importance de concevoir des programmes qui sont propices aux différents styles d'apprentissage, p. ex., auditif, visuel, etc., et qui reflètent les besoins des divers apprenants et ministères.

Selon les participants, l'École doit favoriser une culture d'apprentissage dans toute la fonction publique. Ils ont en outre suggéré que l'École de la fonction publique du Canada définisse ses valeurs et sa mission, et partage cette philosophie grâce à une stratégie de communication complète conçue pour engager tous les fonctionnaires.

2. *Présence régionale*

Les participants ont insisté sur la nécessité d'un soutien à l'apprentissage « sur le terrain » pour ce qui est des coordonnateurs, des conseillers et des animateurs. Ils ont en outre indiqué que l'École devrait développer des normes et des objectifs nationaux, mais pas nécessairement des programmes et des processus nationaux. Cela permettrait d'adapter les programmes aux besoins d'apprentissage régionaux plutôt que d'adopter une approche « centralisée qui convienne à tous ».

Les participants ont recommandé vivement que des comités consultatifs régionaux soient soutenus. Des organismes consultatifs donneraient une voix stratégique aux intéressés régionaux et veilleraient à ce que la nouvelle École tienne compte adéquatement des besoins des employés régionaux. De plus, les participants aimeraient qu'il y ait un représentant de l'École dans la province de l'Alberta.

Les participants ont insisté sur la nécessité d'une École qui engage les institutions locales, par exemple les collèges ou les universités. Ils ont en outre recommandé que la nouvelle École établisse un campus régional dans l'Ouest, de préférence en Alberta, afin de s'assurer que les fonctionnaires de l'Ouest du Canada aient un meilleur accès aux possibilités d'apprentissage.

3. *Pertinence*

Les participants de la session de consultation d'Edmonton ont insisté pour que l'École proposée s'efforce d'engager les apprenants régionaux. En élaborant les programmes, l'École devrait considérer les compétences pertinentes des apprenants dans les diverses régions. Ils ont recommandé que la formation opérationnelle ou ministérielle spécifique demeure la responsabilité de chaque ministère et que l'École proposée se concentre sur le soutien de programmes qui permettent de développer les compétences génériques d'apprentissage.

Les participants d'Edmonton ont insisté sur la nécessité d'une orientation obligatoire dans la fonction publique. Il est clair qu'ils se tourneront vers l'École pour obtenir une formation dans le domaine de la fonction de contrôleur moderne, y compris les valeurs et l'éthique. Ils ont également indiqué que l'École devrait porter une attention particulière à la réponse aux besoins d'apprentissage des communautés des Premières nations et d'immigrants.

Les participants ont mentionné la planification de la relève comme une importante priorité de l'École. L'École proposée est également considérée comme un levier stratégique pour le recrutement et le maintien en poste des employés. Ils ont indiqué avec insistance que les programmes de mentorat devraient être soutenus pour atténuer les pressions démographiques qu'affronte la fonction publique. Cela assurerait que les connaissances seraient transférées efficacement aux futures générations de fonctionnaires.

Les participants ont défendu la formation sur la diversité et insisté sur la nécessité que l'École explore les méthodes non traditionnelles d'accumulation et de partage des connaissances. Par exemple, ils ont indiqué que l'École devrait mettre au point une méthode pour puiser dans la sagesse et le savoir des « anciens des Premières nations ».

Les participants ont insisté sur la nécessité d'assurer la rétroaction des apprenants, pas seulement après une activité d'apprentissage particulière, mais sur la façon dont l'École soutient leur apprentissage en tant que fonctionnaires. L'École devrait solliciter les réactions après le cours afin d'évaluer les résultats à long terme du programme.

Les participants ont également insisté sur la formation linguistique comme un besoin fondamental nécessitant un soutien.

Les participants d'Edmonton ont indiqué que l'École devrait être une entité souple et que toutes les offres de programmes devraient être conçues en prévision des futurs besoins du gouvernement plutôt qu'en

réaction à ces besoins. Enfin, ils ont mentionné que l'École devrait s'éloigner des modèles traditionnelles de classes formelles et soutenir divers modes d'apprentissage, notamment la formation en emploi, la formation expérientielle, les affectations de travail et les échanges, ainsi que les programmes de stagiaires en gestion et de CAP.

4. *Alliances stratégiques*

Les participants aimeraient que l'École soit consciente de ses capacités et de ses limites et gère l'ensemble de ses activités en conséquence. Ils ne s'attendent pas à ce que l'École fasse tout pour tout le monde. Ils recommandent plutôt qu'elle établisse des partenariats avec les ministères, les universités, les collègues et les fournisseurs de services locaux. Les participants ont recommandé d'examiner les divers modèles ministériels et internationaux. L'École devrait éviter de réinventer la roue et encourager plutôt la mise en commun des ressources et des installations parmi les divers ministères fédéraux.

Les participants d'Edmonton ont insisté sur la nécessité que la nouvelle École consulte les citoyens. Ils ont recommandé que « l'École établisse des groupes consultatifs avec et dans la société concernant des enjeux tel que le transport ».

5. *Accréditation et reconnaissance*

Les participants ont indiqué la nécessité que l'École offre des possibilités d'apprentissage formelles et informelles. Ils ont indiqué l'importance de créer un système d'accréditation et de reconnaissance des participants aux cours. Ils ont été parmi les premiers à suggérer que l'École accrédite et reconnaissent ceux qui ont une expérience volontaire.

Les participants ont ajouté que l'École devrait représenter une valeur au-delà de la fonction publique. Ils ont convenu que l'accréditation des programmes de l'École proposée devrait être reconnue par les universités et les collègues. Cela permettrait non seulement aux personnes de contribuer à l'obtention d'un diplôme personnel, mais cela servirait aussi de moyen stratégique d'encourager le recrutement des jeunes et le maintien en poste des employés actuels.

Les participants ont indiqué que la nouvelle École « doit être l'exemple idéal de l'apprentissage dans la fonction publique au Canada ». Ils ont en outre recommandé que l'École aligne les apprenants sur les objectifs d'apprentissage de leur ministère d'attache. Les participants d'Edmonton ont indiqué que l'École pourrait jouer un rôle d'orientation professionnelle et d'encadrement. Ils ont également appuyé l'idée de programmes d'apprentissage accéléré.

6. *Soutien ministériel de l'apprentissage et imputabilité*

Les participants ont insisté sur la nécessité d'assurer le soutien ministériel (argent, temps et accès) et l'imputabilité de tout l'apprentissage. L'École devrait encourager l'apprentissage continu et l'apprentissage des adultes. De l'avis des participants, l'École devrait soutenir une culture d'apprentissage dans toute la fonction publique. Ils ont recommandé que l'École appuie l'élaboration de plans d'apprentissage pour les équipes et les organisations, et non seulement des plans individuels.

La discussion a également mis l'accent sur la nécessité que les cadres supérieurs soient responsables du programme d'apprentissage de la fonction publique et que les employés obtiennent le temps, les ressources financières et les outils d'apprentissage et le soutien pour leurs activités d'apprentissage individuelles.

Les participants ont insisté sur la nécessité qu'une École de la fonction publique soit imputable des besoins des apprenants régionaux. Ils ont en outre suggéré que cela pourrait s'accomplir en s'assurant que la représentation régionale au conseil d'administration de l'École soit proportionnelle au nombre de

fonctionnaires dans chaque région. Ils ont également mentionné que les divers niveaux de fonctionnaires devraient être représentés au conseil d'administration de l'École.

Les participants sont d'avis que l'École devrait prendre un solide engagement pour s'assurer que les cours ne sont pas annulés. Ils croient que cela se reflète sur la crédibilité de l'institution. Ils ont toutefois fait observer que les apprenants devraient être responsables de leur participation aux cours auxquels ils sont inscrits.

Les participants ont indiqué avec insistance que l'École devrait surveiller ses coûts internes, car elle est en fin de compte imputable devant les contribuables. Ils ont également indiqué qu'il doit y avoir un financement spécifique affecté à l'École pour s'assurer qu'elle reçoit les ressources qu'il lui faut pour offrir uniformément des programmes de grande qualité. Les participants ont indiqué que l'École devrait répartir les coûts d'un cours, de sorte que les fonctionnaires soient conscients de « ce pour quoi ils paient ». Ils ont en outre suggéré que le Conseil du Trésor paye pour la recherche et la conception des cours, et que les employés ne payent que pour la prestation du cours.

Les participants ont indiqué que l'École devrait établir une mission, un mandat et un énoncé de valeurs clairs. Ils ont aussi recommandé que l'École mette au point un plan de communication stratégique pour engager les fonctionnaires et les informer des paramètres de la législation et des politiques associées, de la mission, des échéanciers et des objectifs de l'École de la fonction publique du Canada.

Comment l'École proposée peut-elle vous aider à surmonter les obstacles reliés à l'apprentissage?

Les participants ont indiqué avec insistance que l'École devrait promouvoir l'éthique de l'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique et offrir des programmes souples. Les fonctionnaires ont besoin d'obtenir le temps et les ressources financières pour poursuivre les activités d'apprentissage. Cela indique en outre la nécessité de l'imputabilité des ministères et de la haute direction envers le programme d'apprentissage de la fonction publique.

L'accessibilité à l'apprentissage et à la formation est considérée comme un obstacle majeur pour les fonctionnaires régionaux, et les participants ont indiqué avec insistance que « tous les besoins d'apprentissage sont probablement satisfaits d'une certaine façon, mais pas équitablement ». Ils ont soutenu le recours à des approches de formation du formateur et d'apprentissage électronique pour combler l'écart entre les programmes disponibles dans les régions comparativement à ceux qui sont offerts aux administrations centrales.

De plus, il est nécessaire que l'École tienne compte de la question du temps. Les participants ont indiqué les lourdes charges de travail comme une entrave à l'apprentissage. En conséquence, ils ont suggéré que l'École offre des cours à domicile par des initiatives d'apprentissage électronique, permettant aux fonctionnaires d'apprendre pendant leur temps libre.

Les participants d'Edmonton ont également noté la nécessité d'un changement d'attitude dans l'ensemble de la fonction publique. Ils ont indiqué que l'École devrait jouer un rôle en encourageant les fonctionnaires à s'engager et à poursuivre des activités d'apprentissage.

Les participants sont d'avis qu'une évaluation de l'apprentissage et de la formation devrait être entreprise dans chaque ministère et dans chaque région. Cette approche de planification intégrée pourrait servir de base pour que l'École réponde aux besoins d'apprentissage pertinents des ministères et des fonctionnaires.

Une autre importante question est celle de l'accréditation. Les participants ont indiqué que les connaissances acquises par les étudiants de l'École devraient être reconnues par une accréditation qui est transférable dans toute la fonction publique. Ils ont en outre indiqué que les cours ne devraient pas se limiter à ceux de certaines classifications. Ils devaient plutôt être accessibles à tous ceux qui sont intéressés.

Les participants ont indiqué la nécessité que l'École développe les compétences de base qui sont partagées par les secteurs d'activités des ministères et organismes, en s'assurant que les programmes et le contenu communs et pertinents soient disponibles. Ils ont en outre indiqué que l'École devrait consulter les régions continuellement pour déterminer les obstacles à l'apprentissage dans les régions et trouver des solutions.

Comment la nouvelle École peut-elle assurer un dialogue permanent avec les apprenants des régions?

Les participants d'Edmonton ont indiqué avec insistance la nécessité que l'École assure une présence locale par des bureaux satellites. Ils ont indiqué qu'un plan de communication bilatérale ainsi qu'un nombre accru de sessions de consultation est nécessaire pour assurer un dialogue constant entre l'École et les apprenants régionaux.

Les participants ont défendu l'utilisation d'un organisme de coordination régionale relié à des conseils consultatifs régionaux, ce qui aidera à établir et à maintenir la relation entre l'École et les régions. Les conseils consultatifs devraient agir comme un laboratoire d'idées qui responsabilise les apprenants régionaux pour contribuer à l'orientation stratégique, aux politiques et aux priorités de l'École.

Quels sont les partenaires stratégiques qui pourraient combler certains de nos besoins en matière d'apprentissage?

Les participants à la session de consultation d'Edmonton ont indiqué les partenaires éventuels suivants : collèges, universités, instituts techniques, instituts de formation et d'apprentissage, instituts de formation linguistique, firmes de consultation et autres ministères fédéraux.

Il est clair qu'on s'attend à ce que l'École proposée détermine et entretienne des relations avec les fournisseurs d'apprentissage locaux selon les besoins régionaux. L'École devrait miser sur les partenariats qui existent actuellement entre les régions et les institutions d'apprentissage locales. L'École devrait également maintenir des normes toujours élevées et s'assurer d'offrir de qualité de la part de ses institutions partenaires. Les participants ont indiqué les fournisseurs d'apprentissage régionaux suivants : le Banff Centre for Management, Alberta Éducation, la Legal Education Society of Alberta (LESA) et le Conference Board du Canada.

Quels sont les besoins immédiats en matière d'apprentissage?

Les participants ont mis en lumière les besoins urgents suivants dont la nouvelle École devrait s'occuper : développement du leadership, compétences pour le travail d'équipe, « comment être un individu dans une équipe », formation sur la fonction de contrôleur moderne (y compris les valeurs et l'éthique, la gestion des risques, la gestion du rendement, les récompenses et la reconnaissance), gestion des ressources humaines (recrutement et dotation), foisonnement des idées, gestion horizontale, mentorat et transfert des connaissances, compétences en finances et en comptabilité, communication, règlement des conflits et négociation, développement des compétences non techniques, donner et recevoir de rétroaction, orientation des nouveaux employés, planification de la retraite, équilibre vie personnelle et vie professionnelle, sensibilisation à la sécurité au travail et au harcèlement, services à la clientèle, encadrement pour les gestionnaires, perfectionnement des gestionnaires intermédiaires, et planification de carrière et perfectionnement.

Les participants ont indiqué la formation en informatique et en TI comme un besoin prioritaire qui doit être considéré en établissant l'École de la fonction publique du Canada. Ils ont ajouté que le site web doit aller au-delà de la simple « convivialité » et tenir compte de ceux qui sont encore au début de leur apprentissage en informatique.

Les participants ont été parmi les premiers à indiquer les compétences en consultation publique comme un besoin d'apprentissage urgent. Ils ont fortement soutenu le recours à des programmes de perfectionnement et ils ont ajouté que ces programmes devraient comporter un élément éducatif, lequel serait la responsabilité de l'École.

Les participants d'Edmonton ont indiqué que la nouvelle École de la fonction publique du Canada devraient engager les employés grâce à un plan de communication stratégique qui les encourage à adopter une attitude plus positive envers l'apprentissage.