



Centre canadien  
de gestion

Canadian Centre for  
Management Development

# CENTRE CANADIEN DE GESTION



CANADIAN CENTRE  
FOR MANAGEMENT  
DEVELOPMENT

RAPPORT ANNUEL

Juillet 2000

Canada

**© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada (2000)**  
**Tous droits réservés**

Toute demande de permission pour reproduire ce  
document doit être adressée au  
Centre canadien de gestion

N° de cat. : FC91-2000  
ISBN 0-662-65246-0

Juillet 2000

Monsieur le Premier ministre,

Au nom du conseil d'administration du Centre canadien de gestion (CCG), j'ai le plaisir de vous présenter le Rapport annuel de 1999-2000.

Cette année a été marquée de changements et de progrès rapides au Centre. Le conseil s'est réuni deux fois au cours de la période et a adopté d'importantes orientations et initiatives stratégiques visant à guider le Centre, en cette ère du savoir, dans sa transition vers une institution représentative qui sait répondre aux besoins de tous les gestionnaires de la fonction publique.

La fonction publique du Canada aura à jouer un rôle de premier plan pour que le pays demeure l'un des chefs de file de l'ère du savoir. Pour remplir ce rôle, elle doit devenir une organisation axée sur le savoir qui est en mesure d'améliorer sans cesse son rendement grâce à des idées novatrices et à de nouvelles connaissances. L'apprentissage est l'une des clés de cette transformation et de la préparation de la fonction publique à mieux servir le Canada et la population canadienne en cette ère du savoir. Au fur et à mesure que la fonction publique évolue vers une organisation apprenante, il est essentiel que le CCG devienne un centre d'excellence de renommée mondiale en matière de gestion du secteur public, afin d'assurer le développement de gestionnaires qui soient ouverts à l'apprentissage continu et bien préparés à servir la population canadienne dans l'avenir. Nous sommes prêts à relever les défis qui nous attendent.

Mel Cappe  
Greffier du Conseil privé et  
président du conseil d'administration



CENTRE CANADIEN  
DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juillet 2000

## Table des matières

Un contexte d'apprentissage continu pour les gestionnaires .....	1
Les priorités stratégiques du CCG .....	3
La structure organisationnelle du CCG .....	5
Les réalisations .....	7
Le rendement financier .....	15
Annexe A : Conseil d'administration du CCG, juin 2000 .....	17



## CENTRE CANADIEN DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juillet 2000

### **Un contexte d'apprentissage continu pour les gestionnaires**

Dans le contexte d'une économie axée sur le savoir, le geste le plus éclairé qu'un pays puisse poser consiste à investir dans sa population, qu'il s'agisse d'éducation, de formation ou d'apprentissage continu. Chaque personne doit avoir la chance de faire fructifier ses talents et de réaliser son plein potentiel. Ceci s'applique également aux personnes qui œuvrent au sein de la fonction publique. Cette dernière doit devenir une organisation apprenante qui favorise l'apprentissage continu de tous ses employés :

- Il s'agit d'une mesure essentielle pour garantir la pertinence constante de la fonction publique fédérale et son aptitude à s'adapter et à répondre aux besoins des citoyens à l'ère du savoir.
- Il s'agit d'un élément clé si la fonction publique entend demeurer une organisation professionnelle, non-partisane et diversifiée, qui permet aux employés de travailler en partenariat avec les dirigeants politiques et de devenir des conseillers avertis capables d'aider le Gouvernement à réaliser son mandat.
- Il s'agit d'une démarche cruciale en vue d'attirer et de retenir les travailleurs du savoir dont la fonction publique aura besoin pour offrir des services de qualité dans les années à venir. Ces derniers joindront les rangs de la fonction publique, attirés par les défis qu'ils y trouveront et par leur désir de servir. Ils n'y demeureront que si on leur donne la chance de rehausser sans cesse leurs compétences et d'acquérir de nouvelles connaissances.

La fonction publique doit devenir une organisation apprenante qui favorise l'apprentissage continu de tous ses employés.

La transition vers une organisation apprenante ne se fera pas du jour au lendemain et elle exigera le recours à des mesures concrètes à l'échelle du système, des ministères, des équipes de travail et des individus. Elle suppose également l'adoption d'une culture axée sur l'apprentissage, un engagement systémique en faveur du savoir, l'intégration de l'apprentissage au système et aux procédés, et la volonté ferme de mettre à profit et de promouvoir l'acquisition de connaissances. En tant qu'organisation dévouée à l'excellence de l'apprentissage, le Centre canadien de gestion (CCG) est bien placé pour jouer un rôle clé dans cette transformation.



## CENTRE CANADIEN DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juILLET 2000

### Les priorités stratégiques du CCG

Le Centre canadien de gestion s'est fixé un objectif double dans la réalisation de ses activités. Il vise d'abord à accroître le capital intellectuel de la fonction publique dans des domaines comme la gouvernance, la gestion du secteur public, l'apprentissage et le leadership, puis à transmettre ces connaissances aux gestionnaires de la fonction publique, afin de rehausser leurs capacités et de soutenir leurs besoins d'apprentissage.

Pour aider le centre à réaliser cet objectif, le conseil d'administration a endossé les sous-objectifs suivants :

- **Le CCG devrait être un *centre canadien* dont le mandat est de préparer les gestionnaires et les leaders actuels et futurs de la fonction publique.** Il devrait également répondre aux besoins des gestionnaires de toutes les régions du Canada et favoriser les échanges avec des collègues d'autres niveaux de gouvernement et d'autres secteurs, afin que nous puissions apprendre les uns des autres.
- **Le CCG devrait être un *centre de gestion* voué aux besoins d'apprentissage de ceux qui sont responsables de gérer des individus.** Nous devrions constituer une présence fiable sur laquelle les gestionnaires peuvent compter et offrir une aide pertinente qui reflète leurs besoins propres, peu importe où et à quel échelon ils évoluent.
- **Le CCG devrait être *au fait des nouvelles idées portant sur la réforme du secteur public*.** Nous devrions viser l'excellence au niveau de la recherche réunissant des gestionnaires de la fonction publique, des universitaires et des grands penseurs en vue d'étudier, d'élaborer et de discuter d'une série de pratiques exemplaires qui permettront à la fonction publique de faire face à l'avenir.
- **Le CCG devrait être un Centre *capable de profiter de l'expérience des chefs de file à travers le monde*** et de partager ses connaissances et ses idées avec ceux qui ont à cœur d'établir des secteurs publics solides partout dans le monde.

- **Le CCG devrait être *une organisation modèle avec une culture de service*** entièrement axée sur les besoins d'apprentissage de la fonction publique et de ses gestionnaires, soit une organisation apprenante à l'image de ce que nous proclamons.

Afin de guider l'évolution du Centre vers la réalisation de ses objectifs, le Conseil d'administration a examiné avec soin les activités courantes et la structure organisationnelle de l'institution et a établi un certain nombre d'initiatives visant à renforcer sa capacité de respecter ses priorités stratégiques :

- un ***plan de recherche triennal*** axé sur le thème général de la gouvernance et un plan de recherche-action sur les grandes questions qui préoccupent les sous-ministres et les gestionnaires;
- un ***programme international*** visant à diffuser le savoir-faire de la fonction publique canadienne à l'étranger, à préparer les gestionnaires du secteur public à oeuvrer dans un contexte mondial et à créer un accès unique au savoir-faire canadien en matière de gouvernance et d'administration du secteur public;
- une ***réorientation des programmes d'apprentissage*** pour en élargir la portée, afin de les rendre plus disponibles aux gestionnaires de tous les niveaux et de toutes les régions.

Ces initiatives ont posé un défi considérable au Centre tout au long de 1999-2000, et elles constituent l'essentiel des réalisations du Centre pendant la période en question. Voici un aperçu de ces réalisations.





## CENTRE CANADIEN DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juillet 2000

### **La structure organisationnelle du CCG**

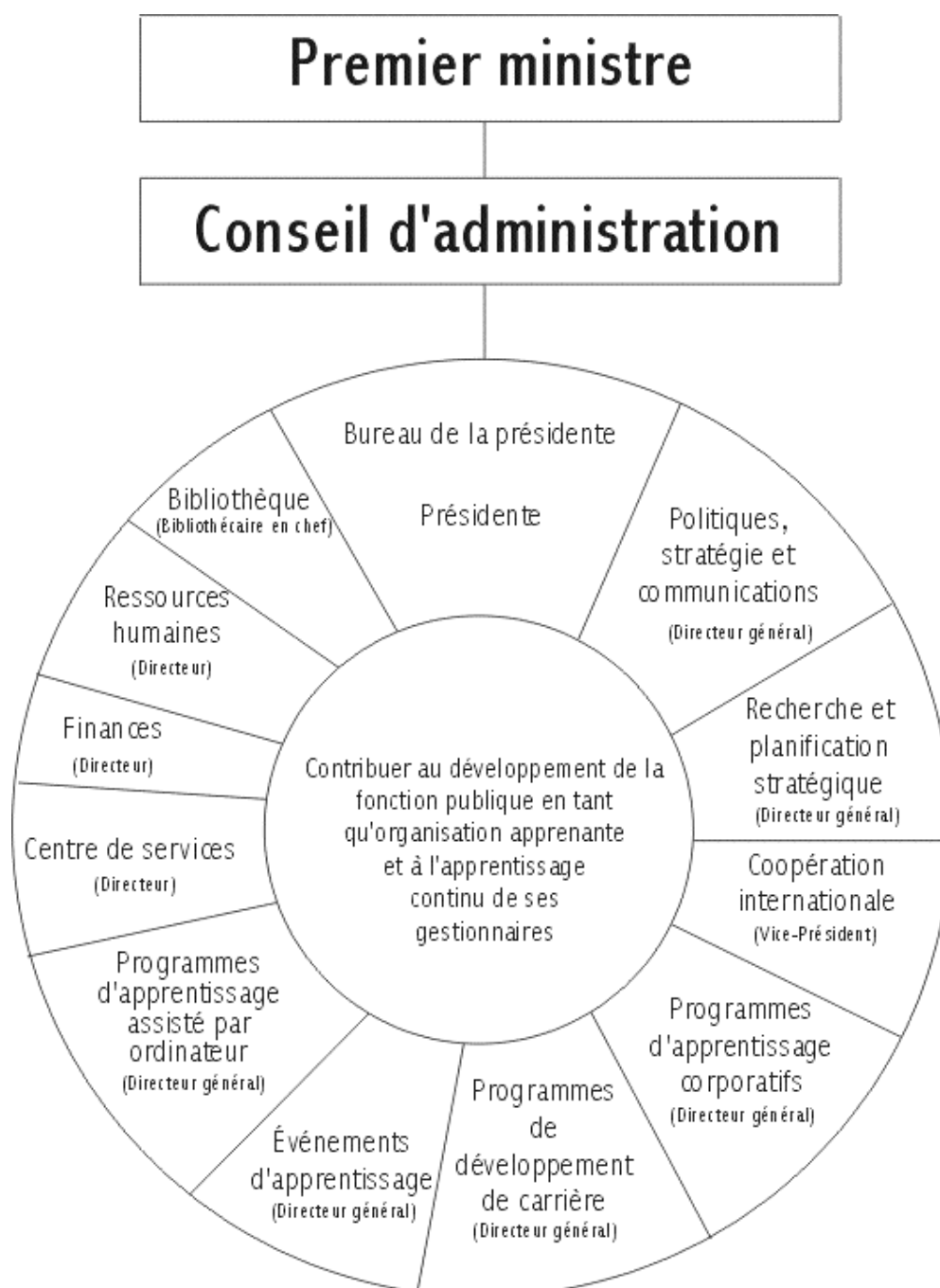
Le Centre est dirigé par une présidente et régi par un conseil d'administration. Les membres du conseil, provenant à nombre égal des secteurs privé et public, sont nommés par le gouverneur en conseil. Le greffier du Conseil privé est président du conseil et le secrétaire du Conseil du Trésor, le président de la Commission de la fonction publique ainsi que la présidente du CCG sont nommés d'office. Une liste complète des membres du Conseil d'administration du CCG est fournie à l'annexe A.

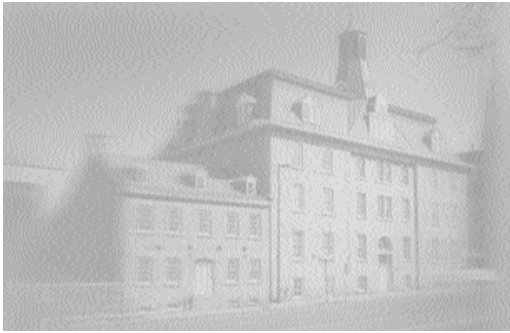
Le Centre a continué d'ajuster et de réadapter sa structure organisationnelle, afin de permettre à l'institution d'aligner sa structure avec les priorités stratégiques définies par le conseil d'administration.

En 1999-2000, le Centre a continué d'ajuster et de réadapter sa structure organisationnelle, afin de permettre à l'institution d'aligner sa structure avec les priorités stratégiques définies par le conseil d'administration. Vous trouverez ci-dessous l'organigramme du CCG. Le Centre fonctionne avec six groupes principaux, sous la direction d'un directeur général ou d'un vice-président qui relève directement de la présidente. Quatre autres groupes assument des fonctions administratives de soutien, sous la direction d'un directeur relevant directement de la présidente.

Tous les groupes opèrent sous un seul secteur d'activités pour ce qui est des rapports au Parlement et de la gestion des ressources du Centre. Ceci représente une consolidation importante en comparaison à l'ancienne structure de quatre secteurs d'activités indépendants. Cette structure offre au Centre la flexibilité nécessaire pour opérer de façon cohérente pour ainsi mieux s'adapter et répondre aux défis de l'évolution de la fonction publique vers une organisation apprenante et des besoins en apprentissage qui en découlent pour ses gestionnaires.

## Structure organisationnelle du CCG





# CENTRE CANADIEN DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juillet 2000

## Les réalisations

### *I. Activités de recherche*

Un plan de recherche à long terme sur la modernisation de la gouvernance a été établi en 1900-2000. Ce thème se veut tourné vers l'avenir pour chercher et cerner les difficultés que le futur nous réserve. Notre exploration a été divisée en quatre thèmes secondaires :

- Les citoyens et la citoyenneté
- La démocratie représentative
- Le rôle du gouvernement
- La réforme du secteur public

On a donc rassemblé des cadres supérieurs de la fonction publique et des universitaires en leur demandant d'élaborer ensemble des documents de travail sur chacun des thèmes secondaires. Ces documents ont été présentés dans le cadre de la Conférence internationale du CCG sur la modernisation de la gouvernance, qui s'est tenue en mai 2000, dans le but de stimuler le débat sur les enjeux et cerner encore plus précisément les secteurs de recherche et d'apprentissage, tout en créant des liens entre les praticiens et les universitaires.

Afin de renforcer et d'élargir les liens de recherche et de savoir, on a favorisé l'échange entre les universitaires et le Centre lorsque les représentants de plus de quarante universités ont participé au 13<sup>e</sup> Séminaire annuel des universités organisé par le Centre.

La création d'un volet recherche-action à court terme a servi à mobiliser les fonctionnaires, les praticiens et les universitaires dans un exercice pratique de recherche et d'apprentissage.

La création d'un volet recherche-action à court terme a servi à mobiliser les fonctionnaires, les praticiens et les universitaires dans un exercice pratique de recherche et d'apprentissage. Les tables rondes, articulées autour de questions de politiques concrètes et actuelles comme l'union sociale, la gestion horizontale, l'organisation apprenante et la gestion du risque, doivent remettre leurs rapports d'ici la fin de 2000.

Il convient de souligner que la capacité et l'expertise du Centre dans le développement de réseaux et de liens efficaces ont été reconnues en 1999, lorsque le Réseau du service axé sur les citoyens a reçu la prestigieuse **Médaille d'or pour la gestion innovatrice** de l'Institut d'administration publique du Canada. Le CCG a créé ce réseau composé de 220 fonctionnaires des trois ordres de gouvernement en 1997. Le réseau a mené des recherches qui font autorité à travers le monde sur les attentes des citoyens et sur la façon dont les gouvernements peuvent mesurer leur rendement. En moins de deux ans, ces recherches ont encouragé divers gouvernements à améliorer la prestation de leurs services.

La demande pour les publications du CCG a continué d'être importante au cours de la période visée, soit plus de 6 000 publications distribuées au Canada et à l'étranger, et plus de 14 200 publications téléchargées à partir du site Web du CCG. En outre, en janvier 2000, le CCG a fait paraître une édition spéciale de la publication **De solides assises : Rapport du groupe de travail sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique**, en l'honneur du regretté John Tait.

## ***II. Programme international***

Étant donné qu'on considère la fonction publique du Canada comme une des meilleures au monde, de plus en plus de pays étrangers cherchent à profiter du savoir-faire et des pratiques privilégiées du secteur public canadien (en 1998-1999, les institutions fédérales ont été abordées par plus de 1 250 organisateurs de visites d'étude). Nous savons depuis plusieurs années qu'il est nécessaire de trouver une stratégie pour donner suite à cette croissance exponentielle. Le Partenariat pour la coopération internationale mis sur pied par le CCG comble ce besoin. Il donne aussi aux employés de la fonction publique l'occasion d'évaluer et de comparer leurs pratiques à celles de leurs collègues dans d'autres sphères de spécialisation et de mettre à profit l'expérience des autres pays.

- On a créé un partenariat volontaire entre les ministères, les organismes, les institutions parlementaires et les tribunaux fédéraux en vue d'offrir un accès à guichet unique au savoir-faire et aux connaissances du secteur public canadien. Il existe deux groupes de partenaires : 19 institutions qui collaborent avec d'autres pays dans les domaines de la gouvernance et de la gestion du secteur public; 20 autres institutions qui prennent part à une collaboration

sectorielle (p. ex. dans les domaines du transport, de l'industrie, des pêches et des océans).

- Le secrétariat de l'organisation a reçu l'approbation du Conseil du Trésor pour un projet pilote de trois ans visant à appuyer les efforts des institutions membres pour établir des priorités communes sur le plan des politiques, d'échanger de l'information et des pratiques privilégiées et de travailler ensemble à des projets internationaux.
- On a créé un site Web innovateur qui sert de portail clé pour atteindre l'expertise du secteur public fédéral. Il contient la première base de données fédérale en ligne des projets de coopération internationale; des outils de planification et de gestion des délégations attendues; une plate-forme de gestion et de partage du savoir fédéral et des inventaires d'expertise liés aux systèmes du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international; des liens avec des bases de données et des sites Web au Canada et partout dans le monde.
- Bon nombre de projets-pilotes ont été mis sur pied dans le but de diffuser l'expertise canadienne en matière de réforme du secteur public et du développement des ressources humaines en collaboration avec des pays comme Singapour, l'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili et la Chine.

### ***III. Réorientation des programmes d'apprentissage***

D'abord, le Centre a tenté d'élargir la portée verticale et horizontale de ses programmes d'apprentissage, ce qui s'est traduit par une augmentation du nombre de cours, d'offres et de révisions aux programmes existants. Le Centre a fait des progrès importants, en augmentant le nombre de cours de plus de 50 p. 100 et en doublant le nombre d'offres et de participants dans les programmes à inscriptions ouvertes. Les offres régionales ont contribué à cette croissance, de même que la participation des gestionnaires qui ne sont pas des cadres supérieurs. Sur le plan de la qualité, les cours ont toujours obtenu des cotes allant de 4,2 à 4,7 sur une échelle de 5. De surcroît, étant donné que la réorientation des programmes d'apprentissage a été menée en respectant les objectifs stratégiques de recouvrement des coûts, on peut constater que les programmes ont réussi à répondre à la demande des clients en examinant la croissance des revenus, qui sont 75 p. 100 plus élevés que les revenus prévus pour 1999-2000.

Croissance des programmes à inscriptions ouvertes :

- les offres sont passées de 30 à 72
- les offres régionales sont passées de 7% à 27%
- le nombre de participants est passé de 600 à 1 502

De même, le Centre a exploré la technologie en vue de rehausser et d'élargir les possibilités d'apprentissage pour les gestionnaires de la fonction publique. Pour ce faire, il a fallu élaborer une stratégie d'apprentissage à distance, mettre sur pied les projets-pilotes connexes ainsi qu'un certain nombre de projets de développement du Web, et renforcer et actualiser l'infrastructure technique du CCG. Le nouveau groupe des Programmes d'apprentissage assisté par ordinateur est également le champion de l'élaboration et de la mise à exécution de nouvelles stratégies et initiatives visant à favoriser l'utilisation de la technologie au CCG.

#### **a) Programmes de développement communautaire et de carrière**

L'augmentation de la participation régionale et les besoins des nouveaux groupes de candidats ont poussé l'**expansion du Programme de stagiaires en gestion (PSG) et du programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)**. Les travaux préparatoires qui permettront d'offrir ces programmes à plus grande échelle vont bon train, en réponse à une croissance anticipée de la participation au cours des années à venir.

La refonte et la modernisation du module d'orientation du PSG a été menée à bien. Le CAP a, lui aussi, subi une refonte exhaustive qui s'inspirait des dernières tendances en matière de perfectionnement professionnel pour le rendre plus pertinent. Après avoir réussi les étapes initiales de la refonte, le nouveau volet éducatif a été offert pour la première fois en février 2000.

La demande croissante et l'utilisation accrue du volet éducatif des programmes dans d'autres formules d'enseignement sont autant d'indices de la réussite. On a offert avec succès des modules du PSG à l'extérieur du programme sur une base de recouvrement des coûts. La demande constante a mené à l'inclusion des modules dans les offres de Formation et perfectionnement Canada. Compte tenu de la demande pour les cours offerts par l'intermédiaire du PSG et du CAP, le Centre élabore deux nouveaux programmes qu'il mettra à la disposition de tous les gestionnaires et aspirants gestionnaires : *Introduction à la gestion* et *Développement de carrière* seront offerts à l'automne 2000.

par mi les stagiaires en gestion :

- 88% affirment que le programme a contribué à leur perfectionnement professionnel
- 80% estiment qu'ils ont établi des contacts qui les aideront dans leur carrière
- 80% recommanderaient les événements d'apprentissage du volet éducatif du PSG à leurs collègues

La **technologie** a également joué un rôle important dans l'amélioration des programmes lorsque deux projets-pilotes ont été conçus pour le PSG : une évaluation tous azimuts effectuée en ligne et l'identification de produits multimédias visant à améliorer les compétences des gestionnaires intermédiaires.

On a offert des **événements d'apprentissage** spécifiques aux participants du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS). Le premier groupe de participants a pris part à un programme sur les politiques, et les gestionnaires des participants du PPACS ont participé à des ateliers ayant eu lieu en juin et en octobre. Le deuxième groupe du PPACS a participé à une activité d'orientation et au cours **Coaching vers les percées et l'engagement**.

Les Programmes adaptés au contexte ont considérablement contribué à élargir la portée du CCG et à multiplier les possibilités d'apprentissage pour les gestionnaires. En tout, on a offert vingt-cinq cours adaptés au contexte, dont un tiers dans les régions. Plus de la moitié des participants étaient d'un échelon inférieur à EX. On a élaboré trois nouveaux cours qui seront offerts en 2000-2001 : *Le contexte canadien*, *Le Canada dans le monde (introduction)* et *Le Canada dans le monde (avancé)*.

#### **b) Programmes corporatifs**

Pour les gestionnaires de la fonction publique, la capacité de leadership est une compétence fondamentale que les programmes du CCG cherchent à développer, tant sur le plan de la capacité de chaque gestionnaire d'être un leader que sur la capacité plus spécifique de diriger la mise en oeuvre de certaines priorités ministérielles qui reflètent les politiques du gouvernement et son programme de gestion.

Dans la foulée des efforts du Centre en vue d'élargir sa portée, le CCG a offert trois cours de leadership dans la première catégorie en apportant des changements majeurs à la conception des cours :

- Le cours traditionnel d'une durée de deux semaines, **Leadership chez le cadre de direction**, ouvert aux seuls cadres de direction, a été transformé en cours d'une semaine, **Leadership : réflexion et action**, ouvert à tous les gestionnaires.
- **Le leadership en période de transition** est un cours qui donne aux participants les outils dont ils ont besoin pour diriger de grands changements continus.
- Un nouveau programme, **Coaching vers les percées et l'engagement** a été lancé.

Le travail se poursuit pour l'élaboration d'un nouveau programme exhaustif de leadership corporatif composé de modules sur le coaching, le service axé sur les citoyens et les politiques.

par mi ceux qui ont suivi Le leadership en période de transition :

- 88% estiment que le programme les a aidé à gérer les transitions antérieures dans la fonction publique
- 80% estiment que le programme les a équipés pour gérer la transition actuelle vers une organisation apprenante
- 93% recommanderaient le programme à d'autres

Dans la deuxième catégorie des capacités de leadership plus spécifiques, le premier programme offert était axé sur la stratégie organisationnelle reliée au programme du Canada à l'intention des nations autochtones, Rassembler nos forces. Le séminaire **Les questions autochtones et l'autonomie gouvernementale** a été offert à neuf endroits différents au Canada. Trois autres cours corporatifs prioritaires ont été conçus, dont deux ont été mis sur pied sous forme de projets-pilotes à temps pour servir aux ministères qui souhaitaient donner suite aux travaux de deux groupes de travail fédéraux sur la question d'une fonction publique représentative et inclusive (**La gestion du service axé sur les citoyens** et **La diversité : vision et action**). Le troisième cours (**Mener les politiques**) sera mis sur pied en 2000-2001. On travaille également, en collaboration avec le chef de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage en vue de doter les gestionnaires fédéraux des outils nécessaires pour la mise en oeuvre de l'initiative Gouvernement en ligne.

### c) Événements d'apprentissage

Les événements d'apprentissage ont pour but d'aborder les nouveaux enjeux auxquels les gestionnaires de la fonction publique doivent faire face en utilisant des opportunités informelles d'apprentissage et de cueillette de connaissances qui complètent l'apprentissage en classe. On a constaté que ce genre d'apprentissage aide les participants à mieux comprendre la matière en leur permettant de partager leurs connaissances et leurs expériences, de débattre une vaste gamme de questions et d'interagir avec des praticiens et des universitaires.

*Les discussions informelles* sont des exposés par une ou plusieurs personnes, des entrevues ou des tables rondes, suivies d'un débat interactif avec l'auditoire. En 1999-2000, on a axé les discussions sur quatre thèmes : Au-delà de la nouvelle, Les valeurs et l'éthique dans la fonction publique, Leaders et visions mobilisatrices, Au service des Canadiens à l'ère du savoir. La portée de ce programme est maintenant accrue grâce à un nouveau projet-pilote qui permet à tous les gestionnaires du pays d'assister à des versions diffusées sur le site Web du CCG.



Les événements d'apprentissage ont pour but d'aborder les nouveaux enjeux auxquels les gestionnaires de la fonction publique doivent faire face en utilisant des opportunités informelles d'apprentissage et de cueillette de connaissances qui complètent l'apprentissage en classe.

Le CCG a également lancé deux nouvelles *Séries thématiques* qui prennent la forme de quatre séances d'une demi-journée, soit **Le Canada dans le monde** et **Le Canada : un pays à redécouvrir**. Ces activités font suite aux demandes pour une formule d'apprentissage qui se situe à mi-chemin entre les séances courtes et le cours complet. Les Séries thématiques continueront d'être offertes pour l'année qui vient.

Dans le secteur des activités spéciales, les activités d'hiver et d'automne du volet éducatif du Programme de reconnaissance d'entrée au groupe des cadres de direction a fait l'objet d'excellents commentaires. Un programme de conférenciers pour les Déjeuners des sous-ministres s'est vu accorder une cote très positive dans l'ensemble et l'Orientation des sous-ministres, qui s'est tenue en mars 2000, a été une réussite.

#### **D) Programmes d'apprentissage assisté par ordinateur**

L'utilisation efficace de la technologie est un élément clé pour créer un centre d'expertise de calibre mondial en gestion du secteur public et pour préparer les gestionnaires de la fonction publique aux défis de l'avenir. La technologie a été mise à contribution dans presque tous nos efforts d'expansion et d'amélioration des programmes durant la période visée. La technologie peut aider le Centre à élargir sa portée et son efficacité tout en donnant à chaque gestionnaire plus de possibilités d'apprendre et de se créer un réseau.

L'utilisation de projets-pilotes pour explorer l'application de la technologie aux programmes d'apprentissage du CCG a été traitée dans les sections précédentes de ce rapport, p. ex. la diffusion Web des discussions informelles, l'utilisation des produits d'apprentissage multimédia dans le cadre du PSG en vue d'améliorer les compétences des gestionnaires intermédiaires, un outil d'évaluation tous azimuts en ligne, la création d'un nouveau site Web pour le partenariat pour la coopération internationale. Ces projets-pilotes nous donnent l'occasion d'explorer les diverses options technologiques et d'en évaluer la pertinence et l'efficacité en vue de continuer d'améliorer et de parfaire les programmes.

La technologie peut aider le Centre à élargir sa portée et son efficacité.

L'élaboration du **Coach d'apprentissage**, un environnement d'apprentissage à guichet unique qui a pour but de soutenir les besoins d'apprentissage des gestionnaires, est

un des projets clés du groupe des Programmes d'apprentissage assisté par ordinateur. Cet outil interactif aide les participants à remplir un questionnaire d'auto-évaluation et à élaborer un plan d'apprentissage en ligne. Le **Coach d'apprentissage** fournit également aux gestionnaires un accès vaste et convivial à tous les produits et services du CCG. Le lancement est prévu pour septembre 2000.

Le **Coach d'apprentissage**, un environnement d'apprentissage à guichet unique qui a pour but de soutenir les besoins d'apprentissage des gestionnaires.

Du point de vue interne, l'infrastructure du CCG a été renforcée et actualisée tout au long de 1999-2000. Pour veiller à ce que la transition à l'an 2000 se fasse sans trop de problèmes, tout le matériel et les logiciels informatiques ont été mis à l'essai et nous avons préparé des plans d'urgence. Nous avons amélioré l'infrastructure au CCG en procédant à une modernisation de l'équipement et des systèmes informatiques. Nous avons installé une nouvelle technologie qui transmet directement les diffusions vidéos aux classes et aux ordinateurs personnels de tous les employés du CCG par l'intermédiaire du réseau du Centre. Nous avons aussi amélioré le système d'accès à distance pour permettre aux employés d'avoir accès à leur courriel et à leurs fichiers informatiques où qu'ils soient, à n'importe quel moment.



## CENTRE CANADIEN DE GESTION

RAPPORT ANNUEL  
juillet 2000

### **Le rendement financier**

Le Centre canadien de gestion obtient ses fonds de deux sources : les crédits annuels (un peu moins de 10 millions de dollars) et les recettes qu'il génère en offrant ses cours selon une méthode de recouvrement des coûts. Au début de 1999-2000, le Centre prédisait des recettes dépassant de peu les 3 millions de dollars pour l'année à venir, mais la demande de notre clientèle élargie et les offres augmentèrent à un tel rythme que les recouvrements ont dépassé les 5 millions de dollars.

Les autres facteurs qui ont contribué aux écarts entre les Dépenses prévues (13 942 000 \$) et les Dépenses réelles (17 783 809 \$) sont, entre autres, un report en aval des ressources non dépensées des années précédentes, le règlement à l'échelle de l'administration fédérale de diverses conventions collectives accordant une hausse salariale à la plupart des employés du CCG et l'arrivée de fonds du Conseil du Trésor pour faciliter les programmes corporatifs sur la diversité et les Autochtones.

#### **Centre canadien de gestion**

<b>Dépenses prévues</b>	<b>13 942 000 \$</b>
<b><i>Autorisations totales</i></b>	<b><i>18 070 906 \$</i></b>
<b>1999-2000 Dépenses réelles</b>	<b>17 783 809 \$</b>



**Centre canadien de gestion  
Conseil d'administration, juin 2000**

**Annexe A**

- Président**     **Mel Cappe**  
Greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet
- Membres**     **Ronald Bilodeau**  
Secrétaire associé du Cabinet et Sous-greffier du Conseil Privé
- Jocelyne Bourgon**  
Présidente, Centre canadien de gestion
- Donald W. Campbell**  
Sous-ministre des Affaires étrangères, Affaires étrangères et commerce international
- Glenna Carr**  
Chef de la direction, Carr-Gordon Limited
- Frank Claydon**  
Secrétaire du Conseil du Trésor et Contrôleur général du Canada
- Janice Cochrane**  
Sous-ministre, Citoyenneté et Immigration Canada
- Richard Dicerni**  
Vice-président exécutif et secrétaire général, Ontario Power Generation Inc.
- John Edwards**  
Ancien sous-ministre
- André Jacques Galipeault**  
Président, Groupe Galipeault inc.
- Robert J. Giroux**  
Président, Association des Universités et Collèges du Canada
- Peter Harrison**  
Sous-ministre, Ressources naturelles Canada
- Arthur Kroeger**  
Chancelier, Université Carleton
- Donald J. Savoie**  
Institut canadien de recherche sur le développement régional
- Scott Serson**  
Président, Commission de la fonction publique