

**SESSION DE CONSULTATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE
NATIONALE (DEUXIÈME SESSION)**
Consultation sur l'éventuelle nouvelle École de la fonction publique du Canada
Le 6 juin 2003

Résumé des points saillants

Dynamique de groupe :

Les participants à la deuxième séance de consultation de la région de la capitale nationale ont partagé avec enthousiasme leur vision de l'éventuelle nouvelle École de la fonction publique du Canada. Le groupe représentait la diversité des gens et des professions dans la RCN ainsi que dans la fonction publique. Les participants se sont préoccupés beaucoup des impacts que la nouvelle institution aurait sur l'ensemble du gouvernement et ont apprécié la possibilité de contribuer à la conception de l'École. 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 de nombreuses possibilités 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

Les participants de la deuxième session de consultation de la RCN ont indiqué que tous les fonctionnaires devraient avoir un accès équitable aux possibilités de formation et d'apprentissage. Ils ont ajouté que l'École devrait porter une attention spéciale à l'engagement des employés dans les régions.

Les participants sont d'avis que les coûts élevés des cours sont excessifs. Ils ont recommandé que l'École considère les frais de déplacement en concevant ses programmes. De plus, ils ont suggéré que les programmes d'apprentissage de base soient dispensés gratuitement. Ils ont indiqué que l'École devrait offrir des tarifs concurrentiels pour soutenir les activités d'apprentissage dans les plus petits ministères qui ne peuvent pas autrement se les permettre. Ils ont soutenu un système qui répartit un certain montant des budgets ministériels pour soutenir la nouvelle École.

La question des calendriers a été discutée à plusieurs reprises tout au long de la consultation. Les participants ont insisté sur la nécessité de possibilités d'apprentissage « juste à temps ». Ils ont également mentionné que l'École devrait offrir un calendrier de prestation plus souple pour ses cours.

Les participants ont insisté sur la conception de programmes qui sont propices aux différents styles d'apprentissage, p. ex., auditif, visuel, etc. De plus, ils ont insisté sur l'importance de tenir compte de ceux qui ont des besoins spéciaux, ce qui comprend la considération de l'emplacement et des installations reliés à la livraison du cours.

Il est clair que les participants s'attendent à un site web complet qui présente un calendrier des cours. Toutefois, ils ont indiqué que l'approche humaine doit être appliquée en conjonction avec la technologie pour s'assurer que les offres et les communications de l'École rejoignent tous les fonctionnaires.

Les participants ont indiqué que les fonctionnaires ont besoin d'un meilleur accès aux outils de gestion de la carrière. L'École devrait établir un service de consultation pour améliorer l'accès à l'orientation

professionnelle. Les conseillers d'orientation professionnelle pourraient aider les employés à élaborer des plans d'apprentissage et à déterminer les cours pertinents, les affectations de travail et les possibilités d'échange.

Les participants de la RCN sont d'avis que l'École doit créer une culture d'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique. L'École devrait motiver les fonctionnaires à poursuivre des possibilités d'apprentissage. Ils ont également suggéré que l'École mette au point un solide plan de communication. Ils ont insisté sur l'importance d'engager les fonctionnaires envers le développement de la nouvelle École : « Nous sommes ici parce que nous nous en préoccupons et nous avons l'expertise qui pourrait aider à développer la nouvelle École. »

2. *Pertinence*

Les participants à la session de consultation ont indiqué que l'École de la fonction publique du Canada doit déterminer « qui elle desservira », et se concentrer sur sa clientèle. Ils ont mis en lumière la nécessité que l'École entreprenne une « analyse des lacunes » et mette au point des programmes de base obligatoires pour tous les fonctionnaires, d'après les résultats. Ils ont indiqué que des cours de « recyclage » sont nécessaires et pourraient comprendre des éléments sur l'élaboration de politiques et « comment soumettre une proposition au Conseil du Trésor », etc.

Les participants ont insisté sur la nécessité d'un « programme d'orientation de trois jours obligatoire » pour tous les employés. Ils ont indiqué que l'orientation devrait expliquer « l'appareil gouvernemental et son fonctionnement ». Le groupe est d'avis que l'École devrait fournir des outils de gestion de carrière aux fonctionnaires à tous les niveaux.

Le consensus a été que l'École devrait offrir des possibilités de formation en cours d'emploi pratiques aux fonctionnaires. Les participants ont insisté sur la nécessité que l'École soutienne le jumelage, le mentorat et les programmes d'échange de travail. Ils ont également insisté sur la nécessité que l'École évolue en s'éloignant du modèle d'atelier et mette plus d'accent sur les communautés de pratique comme méthodologie d'apprentissage.

Les participants ont insisté sur la nécessité de la planification de la relève pour répondre aux besoins d'apprentissage des jeunes fonctionnaires. Ils ont insisté sur l'importance de saisir les connaissances des préretraités par des programmes de mentorat. L'École est considérée comme un levier stratégique pour le processus de recrutement et de maintien en poste des employé(e)s.

Il faut des mécanismes d'évaluation plus exhaustive qui réunissent l'information avant le cours, immédiatement après le cours et à long terme. La rétroaction devrait servir à s'assurer que l'École « conserve ce qui fonctionne », par exemple les discussions informelles et les conférences. De plus, les participants ont suggéré que l'École crée une évaluation basée sur les compétences pour valider que les compétences pertinentes ont été acquises grâce au programme.

Les participants ont demandé que l'École s'occupe de la question de la formation linguistique.

Ils ont indiqué que l'École devrait soutenir l'innovation à tous les niveaux et agir comme un moyen d'apprentissage expérimental et pour adultes. L'École devrait également jouer un rôle en accroissant la sensibilisation culturelle et en soutenant une fonction publique diverse.

Enfin, les participants de la RCN ont indiqué avec insistance que l'École devrait aider à établir un meilleur lien entre les politiques et les opérations. Il est également nécessaire que l'École favorise une approche à l'apprentissage « humaniste et holistique ».

3. *Alliances stratégiques*

Les participants ont insisté sur le fait que la nouvelle École de la fonction publique du Canada devrait offrir des services d'apprentissage, mais qu'elle devrait également agir comme un courtier de cours, alignant les étudiants sur les ministères et d'autres fournisseurs d'apprentissage. L'École devrait établir des partenariats avec les ministères, les universités, les collèges et les fournisseurs d'apprentissage privés locaux, et intégrer leurs offres de programmes à son calendrier de cours en direct, créant ainsi un « guichet unique » pour les fonctionnaires.

Les participants ont recommandé que l'École établisse un bureau de liaison dans chacun des ministères fédéraux ainsi que dans chacune des régions. Ils ont également suggéré que l'École établisse des partenariats avec les syndicats. Ils ont insisté pour que les institutions partenaires complètent les efforts de l'École afin de réduire la redondance des offres de programmes.

Les participants ont indiqué que l'École devrait établir des partenariats avec tous les paliers de gouvernement, avec les régions et au plan international afin de promouvoir le partage des meilleures pratiques entre les institutions du secteur public de partout dans le monde.

4. *Accréditation et reconnaissance*

Les participants de la région de la capitale nationale ont souligné la nécessité que l'École mette au point un système d'accréditation crédible qui est reconnu par tous les ministères, permettant aux fonctionnaires d'avoir des titres de compétences transférables.

Afin de s'assurer que les compétences acquises grâce aux cours ne deviennent pas obsolètes, le groupe a recommandé des renouvellements continus de l'accréditation par des cours de recyclage.

L'École devrait jouer un rôle pour déterminer les compétences à la grandeur de la fonction publique et celles qui sont pertinentes à des postes spécifiques. De plus, l'École devrait déterminer les cours qui permettent de développer chacune des compétences de base.

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

Les participants ont indiqué que l'École devrait devenir une « véritable École de la fonction publique et un agent de changement comportemental ». Il est nécessaire d'assurer le soutien ministériel (fonds, temps et accès) et l'imputabilité de l'apprentissage dans tous les ministères et à tous les niveaux de la fonction publique.

La discussion a également révélé la nécessité de gestionnaires qui sont responsables du programme d'apprentissage de la fonction publique. Les participants ont indiqué que l'École devrait assurer le soutien ministériel des activités d'apprentissage, par exemple par des communautés de pratique, à tous les niveaux.

Les participants ont indiqué que l'École devrait établir un mandat défini clairement. Ils ont indiqué la nécessité d'accords entre l'École et les divers ministères fédéraux et les organismes centraux pour s'assurer de leur engagement envers le programme d'apprentissage. De plus, les participants de la RCN ont indiqué la nécessité que l'École de la fonction publique du Canada assure la qualité uniforme de tous les programmes, y compris ceux offerts par les fournisseurs d'apprentissage privés.

Enfin, les participants de la RCN ont souligné que l'École de la fonction publique du Canada doit être une entité souple, qui a la capacité de s'adapter aux tendances et aux priorités du gouvernement en matière d'apprentissage. Ils ont également insisté sur l'importance de s'assurer que « l'École est là pour les apprenants, et non les apprenants pour l'École ». Les participants à la session de consultation ont indiqué que l'École devrait créer un profil d'apprentissage élevé et en faire une priorité absolue pour le gouvernement.

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

Les participants sont d'avis que l'École devrait cultiver une organisation d'apprentissage qui intègre l'apprentissage chaque jour. Ils ont suggéré que les ministères offrent à leurs employés un certain nombre de jours de formation chaque année. Ils ont également indiqué que « l'apprentissage devrait être un droit » et que la formation ne devrait pas se faire en temps supplémentaire. Le groupe d'Ottawa a suggéré la nécessité d'une « équipe-choc de professionnels pour remplacer les équipes qui participent à des activités de formation ou d'apprentissage ».

Les méthodes d'apprentissage traditionnelles ont été identifiées comme un obstacle à l'apprentissage. Les participants ont défendu l'utilisation de « l'apprentissage expérientiel », du jumelage et du mentorat plutôt que l'approche de l'enseignement en classe. Ils ont insisté sur la nécessité d'une École qui offre des méthodes différentes de prestation et qui est sensible aux différents styles d'apprentissage et aux différences régionales. De plus, ils ont insisté sur la nécessité d'un accès équitable à l'apprentissage pour tous les fonctionnaires. Les participants aimeraient également que l'École élimine le décalage temporel entre les offres de cours en français et en anglais.

Le financement insuffisant est considéré comme un important obstacle à l'apprentissage. Les participants sont d'avis que l'École devrait gérer les attentes et s'assurer que les fonds soient suffisants pour soutenir son mandat. Ils ont également suggéré que l'École sollicite des fonds auprès des ministères. Ils ont ajouté que le programme de marketing de l'École n'a pas à être « luxueux et coûteux ». Ils préféreraient plutôt que l'École offre des cours plus abordables.

Les participants de la RCN ont indiqué qu'une meilleure surveillance de la qualité pourrait réduire les inconsistances des offres de programmes. Ils ont insisté sur la nécessité de formateurs de grande qualité. L'École devrait également surveiller la qualité des programmes de ses institutions partenaires.

Enfin, les participants ont insisté sur le fait que la nouvelle École de la fonction publique du Canada devrait encourager un changement d'attitude dans toute la fonction publique à l'appui de la formation. Ils ont indiqué que l'École pourrait établir des « passeports d'apprentissage » pour encourager les fonctionnaires à poursuivre des possibilités d'apprentissage. Toutefois, ils ont aussi noté que les employés sont responsables de prendre un engagement envers l'apprentissage.

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

Les thèmes qui ont fait surface à la session d'Ottawa sont les suivants : développer un système de rétroaction complet dans les régions, établir un conseil consultatif régional, établir des « points de contact » régionaux pour s'assurer que l'information sur les programmes est communiquée aux régions et que les besoins des apprenants régionaux sont satisfaits par l'École, assurer un accès équitable aux fonds dans tout le pays, entreprendre une analyse annuelle des besoins, établir des partenariats avec les régions et soutenir les réseaux d'apprentissage régionaux existants.

Selon les participants, il doit y avoir un changement de mentalité dans tout le gouvernement afin que l'École engage avec succès les apprenants régionaux. Ils ont indiqué que l'École ne devrait pas avoir un bureau principal et que l'apprentissage doit être basé dans chaque bureau de la fonction publique.

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

Les participants à la session de consultation d'Ottawa ont indiqué que l'École devrait mettre l'accent sur la « gestion de l'apprentissage ». Selon eux, l'École devrait élaborer des programmes d'apprentissage obligatoires et établir des partenariats avec les universités, les collèges et les fournisseurs d'apprentissage privés pour d'autres programmes d'apprentissage et de formation.

Ils ont indiqué que l'École devrait assurer la liaison avec le milieu universitaire pour répondre aux futurs besoins du gouvernement, par exemple l'élaboration de politiques scientifiques. Les participants ont indiqué Campus Direct et la vidéotransmission comme possibilités d'apprentissage à distance.

Il est clair qu'on s'attend à ce que l'École proposée identifie et cultive des relations avec tous les fournisseurs d'apprentissage pour augmenter la base d'expertise disponible et rendre l'apprentissage plus accessible.

Quels sont les besoins immédiats en matière d'apprentissage?

Les participants de la deuxième session de consultation dans la région de la capitale nationale ont indiqué les besoins d'apprentissage urgents suivants : développement du leadership, gestion du changement culturel, formation sur la fonction de contrôleur moderne (y compris les valeurs et l'éthique, la gouvernance, etc.), planification de la relève, encadrement et mentorat, animation, gestion des connaissances, gestion du rendement, gestion des ressources humaines, apprentissage expérimental, orientation des nouveaux employés, perfectionnement des gestionnaires intermédiaires et gestion des carrières.

Les participants ont également insisté sur la nécessité que l'École développe des profils basés sur les compétences et ils aimeraient voir une base de données présentant les histoires de formation de tous les employés.

Le groupe a indiqué la nécessité que l'École tienne compte de la formation opérationnelle tout autant que de la formation en TI et en informatique.

Le développement de réseaux et les relations interpersonnelles ont été indiqués comme des aspects importants nécessitant le soutien de l'École. Les participants à la session de consultation ont mis en lumière la nécessité de la prise de conscience et ont soutenu l'idée de tests d'autoévaluation comme l'indication de personnalité Myers-Briggs. Les participants ont également souligné l'importance de s'assurer que tous les employés développent des compétences non techniques et que l'École adopte une approche à l'apprentissage tenant compte du côté humain.