

SESSION DE YELLOWKNIFE
Consultation sur l'éventuelle nouvelle École de la fonction publique du Canada
Le 24 avril 2003

Résumé des points saillants

Dynamique de groupe :

La consultation de Yellowknife a attiré un vaste éventail de fonctionnaires de tous les niveaux représentant divers ministères fédéraux. Ils se sont présentés en grand nombre, désireux d'offrir leurs commentaires au sujet de l'éventuelle École de la fonction publique du Canada et de ce que celle-ci représentera pour eux. Un dialogue interactif a eu lieu avec l'ensemble des participants. La salle était remplie d'un sentiment d'espoir et d'enthousiasme.

Cette session a été largement influencée par le fort esprit communautaire du Nord. Le partage du savoir avec d'autres paliers de gouvernement, des autochtones et d'autres organismes locaux a toujours été une meilleure pratique du Nord, ce qui se reflète dans les réponses des participants. Ceux-ci ont recommandé que la « nouvelle École » favorise et appuie cette réalité.

Points saillants de la consultation :

On a recommandé de trouver un moyen de réduire ou de comprimer les coûts. Le partenariat avec d'autres paliers de gouvernement ainsi que des organismes locaux et privés pourrait permettre de partager les coûts. On a également proposé de s'associer à d'autres établissements d'enseignement afin d'offrir conjointement des programmes de formation ou des événements d'apprentissage. On pourrait aussi examiner la possibilité d'utiliser des formateurs locaux.

Afin d'accroître la participation, de rallier tout le personnel au projet collectif et de réduire la duplication, il est important de comprendre la dynamique précise de chaque région. Il a été recommandé de tenir une consultation continue avec les régions par l'entremise d'un comité local représentant tous les niveaux des clients propres à cette région. Ce groupe rendrait ensuite compte au représentant régional de l'établissement d'enseignement. La mise sur pied d'un solide programme de marketing et de promotion est cruciale pour assurer de bonnes communications.

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

Les participants à la session de Yellowknife croient que la distance physique leur pose un énorme défi. Ils ont clairement indiqué qu'une représentation régionale est obligatoire pour maintenir un esprit communautaire, lequel est assez fort dans le Nord. Ils ont prétendu que le représentant doit être une personne de leur région et ont déclaré qu'une telle personne comprendrait mieux leur réalité et serait mieux placée pour répondre à leurs besoins. Compte tenu des relations de travail étroites avec d'autres paliers de gouvernement et des organismes locaux, on a proposé que chacun de ces groupes détermine une personne-ressource clé. Cette personne relèverait du représentant de la nouvelle École dans le cadre d'un groupe de travail local. Ainsi, la portée du nouveau programme d'études de l'école serait assez vaste pour satisfaire aux besoins en matière de formation et d'apprentissage de tous les fonctionnaires. Afin d'assurer un sentiment d'appartenance, on a proposé que la région participe à la nomination de ce « représentant de la nouvelle École ». Enfin, il a été recommandé que ce représentant collabore avec le Conseil fédéral pour assurer une communication et une coordination claires.

Il faut élaborer une stratégie claire sur la manière de rejoindre tous les employés qui souhaitent suivre une formation et qui en ont besoin. On a proposé la mise sur pied d'une base de données centralisée. Cela

permettrait de saisir les plans d'apprentissage de tous les employés et de cerner leurs besoins en matière d'apprentissage. La coordination d'un tel système pourrait être assurée par le service des ressources humaines et être reliée aux aspirations professionnelles des employés. Dans le but d'assurer un processus juste et transparent, une tierce partie pourrait approuver les plans de formation, possiblement un groupe d'experts. Ce groupe d'experts aurait le pouvoir de recueillir des commentaires et d'approuver tous les plans d'apprentissage. Élément de réflexion : comment joindre les personnes qui ne veulent pas apprendre?

On a également mentionné l'importance d'explorer et d'utiliser diverses méthodes et divers outils d'apprentissage, p. ex., l'apprentissage en ligne. Toutefois, puisque certaines méthodes ne conviennent pas à tous les styles d'apprentissage, une consultation régulière avec tous les employés sous forme de questionnaire ou de sondage permettrait de mieux comprendre les styles et les besoins précis en matière d'apprentissage. Il est important d'accorder du temps à un apprentissage parallèle, par exemple la lecture. Pourtant, la plupart des employés ne se sentiraient pas à l'aise de lire un livre à leur bureau. C'est la raison pour laquelle il faut absolument reconnaître d'autres formes d'apprentissage et y accorder temps et soutien.

Les coûts sont un autre enjeu très important. C'est un gros obstacle pour les apprenants du Nord. En travaillant avec des groupes locaux et des organismes d'apprentissage, la nouvelle École permettrait de réduire les coûts. L'embauche et la formation de bons instructeurs réduiraient le besoin de toujours devoir consulter les principales autorités, lesquelles demandent souvent des frais exorbitants. Ces formateurs pourraient être de la localité, ce qui réduirait encore davantage les coûts.

Le groupe a proposé une autre question qui permettrait d'élaborer encore davantage les enjeux mentionnés ci-dessus :

De quelle manière l'École de la fonction publique du Canada proposée peut-elle travailler avec vous pour améliorer les occasions d'apprentissage?

Déterminer quels sont les experts se trouvant dans la région qui pourraient offrir de la formation. Ensuite, il faudrait s'assurer que ces experts connaissent les plus récentes méthodes de prestation de cours. Puis, il y aurait lieu d'établir un inventaire des personnes qui peuvent conseiller, encadrer et enseigner. Une fois que les experts sont déterminés, les jumeler à des gens qui ont besoin de cette compétence ou de cette base de connaissances.

Déterminer des formes d'apprentissage peu coûteuses comme les histoires. Fournir des gabarits, des modèles ou des guides pour aider les coordonnateurs de l'apprentissage relativement à la prestation d'autres formes d'apprentissage. L'un des rôles de la nouvelle École pourrait être celui d'un carrefour d'information sur les occasions, les styles et les méthodes d'apprentissage. Il est important de reconnaître que l'auteur d'un livre ne possède pas toujours les aptitudes à enseigner requises pour offrir la meilleure formation sur les idées et l'approche présentées dans le livre.

S'assurer que toutes les occasions d'apprentissage tiennent compte des saveurs, des thèmes et du caractère unique de la région et misent sur ceux-ci pour rallier tout le monde. Les fonctionnaires du Nord sont uniques.

Se concentrer davantage sur l'apprentissage pratique et moins sur la théorie. Les gens ont besoin d'une approche pragmatique ainsi que d'outils et d'idées qu'ils peuvent utiliser.

Souligner l'importance et la valeur de la formation et de l'apprentissage.

Offrir un préavis plus long relativement aux prochains événements de formation et d'apprentissage; présenter moins d'événements à la dernière minute.

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

Rayonner du centre vers les régions! Favoriser des communications solides, interactives et permanentes avec les régions. Aller au-delà des courriels et utiliser différents moyens de communication pour découvrir les besoins de chacune des régions et informer celles-ci des programmes offerts. Aller à l'encontre des gens de façon créative et valable, surtout pas de vœux pieux. Voici quelques idées proposées : transmission par satellite, vidéos promotionnels, cassettes, etc. Une présence et un lien solides sont souhaités et requis entre l'École et la région. Créer une nouvelle philosophie et une approche selon lesquelles toutes les régions sont aussi importantes les unes que les autres pour Ottawa.

Consulter, consulter et consulter encore. Maintenir une communication constante avec les régions afin de bien choisir le moment des cours et des événements. L'École devrait souligner l'importance pour chaque personne de prendre le temps de suivre une formation.

Offrir un soutien sur place. Placer une personne dans une région, c'est-à-dire, un coordonnateur régional ou un conseiller en orientation. Parmi les ministères fédéraux des Territoires du Nord-Ouest, seul l'AINC dispose d'un coordonnateur de l'apprentissage. Les tâches de ce coordonnateur/conseiller seraient les suivantes :

- Coordonner l'apprentissage
- Offrir des conseils en orientation
- Donner de l'information sur le programme d'études de la nouvelle École
- Aider à l'élaboration des plans d'apprentissage (importants pour les apprenants, aussi bien pour les exigences professionnelles que pour les exigences d'exploitation). Une approche holistique est requise pour permettre aux gestionnaires et aux employés d'être en harmonie avec les plans d'apprentissage. Il faut un processus qui aide les gestionnaires et les employés à planifier ensemble leur apprentissage.

Offrir diverses occasions d'apprentissage intéressant le plus grand nombre de gens, particulièrement dans les régions. Cibler la clientèle selon les besoins personnels d'apprentissage précisés dans les plans d'apprentissage.

Travailler avec les administrations et les organismes locaux afin d'élaborer des accords de financement.

L'École devra maintenir une communication permanente avec tous les autres paliers de gouvernement ainsi qu'avec les organismes et partenaires régionaux.

Offrir une formation à l'extérieur des grands centres.

Concevoir une méthode d'évaluation du niveau d'apprentissage de chaque employé. Il pourrait s'agir d'un exercice de contrôle ou d'un questionnaire à la fin du cours. Les résultats appuieraient l'employé pour ce qui est des besoins à venir en matière d'apprentissage. Une forme quelconque d'accréditation ou de certification pourrait être offerte.

Établir une adhésion à un programme d'apprentissage. Il pourrait s'agir d'une cotisation fixe par employé ou par ministère qui donnerait droit à un certain nombre de crédits d'apprentissage (nombre déterminé de cours ou d'événements par année).

Quels sont les besoins en matière d'apprentissage qui pourraient être comblés par d'autres fournisseurs de services d'apprentissage?

Chaque fois qu'une désignation précise est requise, comme l'Association médicale canadienne ou l'Association du Barreau canadien, l'employé devrait être encouragé à passer par l'organisme dirigeant ou l'organisme professionnel. Tout sujet propre à un organisme ou un ministère, comme une législation ou une programmation précise, devrait être offert à l'interne.

Travailler en partenariat avec d'autres organismes d'apprentissage comme les universités et les collèges de la localité afin de réduire le chevauchement. L'École aurait ainsi l'occasion de reconnaître le programme d'études.

Examiner les autres programmes de formation qui sont offerts dans tous les paliers de gouvernement et créer des partenariats de formation.

Les organismes régionaux peuvent offrir des événements de formation et d'apprentissage, comme les associations autochtones ou les groupes culturels.

On peut également offrir une formation sur des logiciels standards.

Quels sont les besoins immédiats en matière d'apprentissage?

L'inévitabilité du départ prochain pour la retraite d'un grand nombre de fonctionnaires rend obligatoire la planification de la relève et les sujets connexes comme le jumelage, les entrevues d'entrée et de fin d'emploi. Le résultat de cette sortie en masse rend également obligatoire la formation en leadership et en gestion. Un cours ou un atelier sur « la manière d'utiliser les 14 compétences en leadership » devrait faire partie du programme d'orientation du gouvernement. Les compétences en encadrement et en mentorat sont un autre besoin qui repose sur cette réalité.

La manière d'engager une équipe dans un contexte gouvernemental et de maintenir sa motivation.

La constitution d'une équipe.

Un programme d'orientation du gouvernement générique obligatoire. Ce cours pourrait être propre à un gouvernement et/ou un ministère. Il pourrait être recommandé à titre de condition d'entrée pour tous les employés et devrait être conçu en tenant compte de la réalité locale.

L'amélioration des aptitudes à communiquer, depuis les communications écrites jusqu'aux communications interpersonnelles, dont la rétroaction et la gestion de crises.

Le travail avec un nombre réduit de ressources nécessite une meilleure gestion des courriels.

Un cours de gestion financière pour les personnes non spécialisées en finances. Ce cours devrait avoir trait au palier de gouvernement en question.

Les compétences en service à la clientèle.

Un cours de perfectionnement personnel, comme la gestion du style de vie, devrait être offert dans les régions. Ce cours appuierait la conciliation travail-vie personnelle.

À la demande des participants, une dernière question a été ajoutée :

Si l'occasion se présentait, quel conseil faudrait-il donner à la nouvelle présidente ?

Trouver un moyen de réduire les coûts et de négocier le financement de base pour la formation générale de tous les fonctionnaires.

Accroître la promotion de l'École.

Après la formation, faire passer des tests aux employés aux fins de maintien en poste.

Faire en sorte que la formation soit personnalisée et adaptée à la région.

Offrir un service personnel par le biais d'un représentant local.

Offrir une accréditation et une formation continue aux gestionnaires potentiels au sein de la fonction publique. Cela peut être réalisé par le biais d'une base de donnée centralisée.

Encourager les gestionnaires de la fonction publique à faire partie des plans de l'École. Par le biais d'une recherche de talents, offrir aux gestionnaires l'occasion de faire partie d'une réserve de talents de la fonction publique.

Former les gestionnaires en recrutement et en perfectionnement des employés.