



École de la fonction  
publique du Canada

Canada School  
of Public Service

# ÉCOLE DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

## OCCASIONS DE PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP

GUIDE DE RÉFÉRENCE 07-08

Canada 

# L'APPRENTISSAGE EN LEADERSHIP À L'ÉCOLE DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

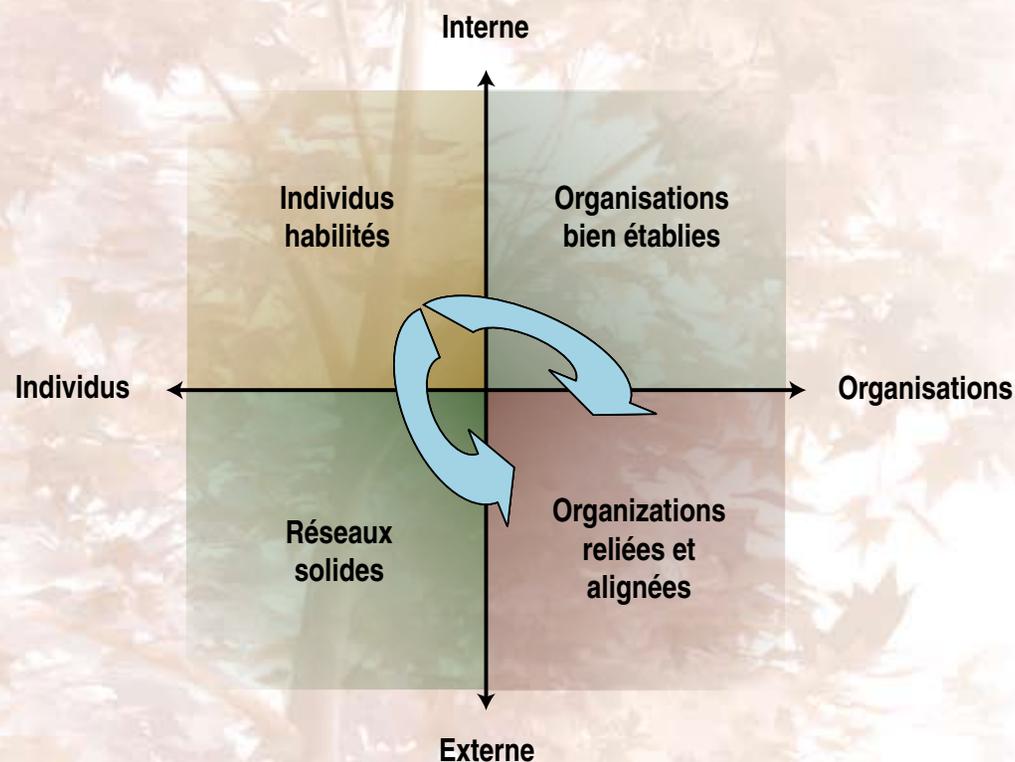
Dans son quatorzième rapport annuel au premier ministre, le greffier du Conseil privé souligne que le renouvellement de la fonction publique repose sur des investissements soutenus dans le perfectionnement et l'apprentissage en matière de leadership. L'École de la fonction publique du Canada joue un rôle déterminant pour concrétiser la vision du greffier : une fonction publique dans laquelle le leadership est favorisé à tous les niveaux. Dans le cadre de son vaste mandat comme prestataire de services d'apprentissage communs pour la fonction publique, l'École offre divers produits d'apprentissage qui favorisent le développement du leadership et d'une culture d'excellence et de responsabilisation aux niveaux individuel, collectif et organisationnel.

## LE CADRE DE LEADERSHIP DE L'ÉCOLE DE LA FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

L'École a élaboré un cadre de leadership afin de guider l'apprentissage en leadership. Ce cadre vise à bâtir le leadership individuel — essentiel mais non suffisant dans un monde de plus en plus complexe — aussi bien que le leadership organisationnel afin d'optimiser la capacité dont la fonction publique a besoin pour livrer des résultats aujourd'hui et dans l'avenir. Ce modèle distributif incite les fonctionnaires à tous les niveaux à exercer un leadership, et favorise une culture au sein de laquelle le leadership est exercé non seulement par les individus, mais aussi dans le cadre général des réseaux et des organisations.

Ce cadre s'appuie sur les quatre compétences principales en matière de leadership (valeurs et éthique, pensée stratégique, engagement et gestion de l'excellence) en fondant le leadership organisationnel sur le perfectionnement individuel.

Ce Guide appuie le cadre de leadership (image à droite) en aidant les employés à choisir l'expérience d'apprentissage qui répond le mieux à leurs besoins. Parce que le leadership dans la fonction publique passe par l'habilitation des individus, l'École fonde son approche intégrée au perfectionnement en leadership sur le perfectionnement individuel. Bien que les cours actuellement disponibles ne se trouvent que dans le premier quadrant (Individus habilités), ils touchent aux autres quadrants. Par ailleurs, l'École améliore constamment les programmes qu'elle offre en les harmonisant au cadre de leadership et grâce à l'évaluation de la situation dans chacun des quadrants.



## COMMENT SE SERVIR DU GUIDE

Dans la fonction publique d'aujourd'hui, il faut que les **employés de tous les niveaux exercent un leadership** en vue de produire des résultats pour la population canadienne. Comme leader — facilitateur — vous cherchez les meilleurs outils disponibles pour développer vos qualités de leader et celles de votre équipe. Laissez l'École de la fonction publique du Canada être votre partenaire; elle vous offre de nombreuses occasions de perfectionnement en leadership adaptées à votre contexte de travail au sein de la fonction publique et conçues pour les fonctionnaires-dirigeants à tous les niveaux.

Le Guide de référence en matière de leadership présente ces diverses occasions de perfectionnement en leadership sous les en-têtes colorées suivantes :

- FONDEMENTS ET CONNAISSANCES DE BASE
- POUR ACCÉLÉRER LE PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP
- RENFORCER LE LEADERSHIP ET LA CAPACITÉ DE GESTION
- ACCROÎTRE LES CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE GESTION
- POUR UNE SENSIBILISATION ACCRUE AU CONTEXTE INTERNATIONAL
- PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP ET ÉTUDES UNIVERSITAIRES
- RENFORCER LES CAPACITÉS PAR L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL

Plus précisément, le guide renferme :

- une liste de cours par thème, selon leur auditoire cible par niveau
- une liste de cours décrits en fonction des principales compétences en leadership afin que vous puissiez trouver les cours les mieux adaptés à vos besoins de perfectionnement en leadership
- un sommaire des cours et de leurs coûts
- une liste précisant les dates, l'endroit et la langue des cours offerts

Pour de plus amples renseignements sur les cours offerts, consultez le site Web de l'École. Cliquez sur « Cours en salle de classe » et tapez le titre ou le numéro du cours pour en obtenir la description complète.

### ***Pour de plus amples renseignements***

Veillez consulter votre Répertoire 2007-2008 ou le site Web de l'École à

**[www.mySCHOOL-monECOLE.gc.ca](http://www.mySCHOOL-monECOLE.gc.ca)**

### ***Centre contact client***

Téléphone (sans frais) : 1-866-703-9598

Téléphone (RCN) : 819-953-5400

TTY (télétype) : 819-934-6194

Courriel : [info@cspc-efpc.gc.ca](mailto:info@cspc-efpc.gc.ca)

# OCCASIONS DE PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP

par apprenant ciblé

■  
Cadres dirigeants

◆  
Cadres supérieurs

▲  
Gestionnaires

COURS/ÉVÈNEMENT	SMA	EX03	EX02	EX01	EXM1	EXM2	AUTRE
Orientation et pouvoirs délégués à l'intention des sous-ministres adjoints (G221)							
Principes fondamentaux de la gestion pour les cadres supérieurs (G127)							
Principes fondamentaux de la gestion à l'intention des nouveaux cadres supérieurs (G126)							
Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique (G110)							
Principes fondamentaux de la supervision dans la fonction publique (G124)							
Orientation à la fonction publique pour les cadres en transition (Z117)							
Orientation des leaders en politiques (L111)							
Orientation à l'intention des adjoints ministériels							
Orientation à l'intention du personnel exonéré de la haute direction							
Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)							
Le leadership et les cadres : Un tout indissociable (G108)							
Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)							
Direxion							
Programme de stagiaires en gestion (PSG)							
i-Leadership							
Leadership : réflexion et action (G305)							
Le courage de diriger dans la fonction publique (L109)							
Leadership axé sur les résultats (G306)							
Valeurs et éthique dans la gouvernance de la fonction publique (D102)							
Le leadership en période de transition (S208)							
Susciter l'engagement des citoyens, des partenaires et des intervenants (Z119)							
Le leadership en période de crise (Z118)							
Leadership stratégique: Bâtir l'avenir d'une fonction publique moderne (P113)							
Susciter l'engagement des employés (Z120)							
Coaching pour un leadership efficace (D101)							
La diversité : vision et action (G114)							
Leadership d'une main-d'oeuvre diversifiée (D103)							
Diriger les politiques publiques (G106)							
Diriger des équipes scientifiques (G100)							
Mikawiwini : leadership et affaires autochtones (S114)							
Questions autochtones et autonomie gouvernementale (S113)							
Séminaires, dialogues, discussions informelles et autres activités							
Washington et ses rouages (Z114)							
Leadership sans frontières							
Le leadership axé sur les résultats pour cadres – volet international Canada / Suède (G306)							
Leadership : Réflexion et action – volet international Canada/Irlande (F101)							
Le programme de collaborateurs et de collaboratrices émérites de l'EFPC							
Le programme pour les fonctionnaires fédéraux en résidence							
Le programme professionnel de mi-carrière du Programme Fulbright Canada-États-Unis							
Services consultatifs du Groupe de changement stratégique							

## OCCASIONS DE PERFECTIONNEMENT EN LEADERSHIP

par compétence clé en leadership

COURS/ÉVÈNEMENT	EXCELLENCE EN GESTION					
	VALEURS ET L'ÉTHIQUE	RÉFLEXION STRATÉGIQUE	ENGAGEMENT	GESTION PAR L'ACTION	GESTION DE L'EFFECTIF	GESTION DES FINANCES
Orientation et pouvoirs délégués à l'intention des sous-ministres adjoints (G221)						
Principes fondamentaux de la gestion pour les cadres supérieurs (G127)						
Principes fondamentaux de la gestion à l'intention des nouveaux cadres supérieurs (G126)						
Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique (G110)						
Principes fondamentaux de la supervision dans la fonction publique (G124)						
Orientation à la fonction publique pour les cadres en transition (Z117)						
Orientation des leaders en politiques (L111)						
Orientation à l'intention des adjoints ministériels						
Orientation à l'intention du personnel exonéré de la haute direction						
Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)						
Le leadership et les cadres : Un tout indissociable (G108)						
Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)						
Dirxion						
Programme de stagiaires en gestion (PSG)						
i-Leadership						
Leadership : réflexion et action (G305)						
Le courage de diriger dans la fonction publique (L109)						
Leadership axé sur les résultats (G306)						
Valeurs et éthique dans la gouvernance de la fonction publique (D102)						
Le leadership en période de transition (S208)						
Susciter l'engagement des citoyens, des partenaires et des intervenants (Z119)						
Le leadership en période de crise (Z118)						
Leadership stratégique: Bâtir l'avenir d'une fonction publique moderne (P113)						
Susciter l'engagement des employés (Z120)						
Coaching pour un leadership efficace (D101)						
La diversité : vision et action (G114)						
Leadership d'une main-d'oeuvre diversifiée (D103)						
Diriger les politiques publiques (G106)						
Diriger des équipes scientifiques (G100)						
Mikawiwin : leadership et affaires autochtones (S114)						
Questions autochtones et autonomie gouvernementale (S113)						
Séminaires, dialogues, discussions informelles et autres activités						
Washington et ses rouages (Z114)						
Leadership sans frontières						
Le leadership axé sur les résultats pour cadres – volet international Canada / Suède (G306)						
Leadership : Réflexion et action – volet international Canada/Irlande (F101)						
Services consultatifs du Groupe de changement stratégique						

## FONDEMENTS ET CONNAISSANCES DE BASE

### FORMATION INDISPENSABLE\*

#### **Orientation et pouvoirs délégués à l'intention des sous-ministres adjoints (G221)**

Durée : deux jours

**Sans frais pour les participants tenus d'y assister \***

**1 150 \$ pour les autres**

Ce cours vise à renforcer les capacités de leadership stratégique des sous-ministres adjoints (SMA) et à discuter des pratiques exemplaires pour en faire des modèles du genre. Il porte sur les rôles des participants dans le programme de gestion stratégique du gouvernement, sur les relations clés et sur la vision de l'avenir. Les participants reçoivent des renseignements importants nécessaires à l'exercice de la délégation de pouvoirs de signature.

#### **Principes fondamentaux de la gestion pour les cadres supérieurs (G127)**

Durée : deux jours

**Sans frais pour les participants tenus d'y assister \***

**1 150 \$ pour les autres**

Ce cours de deux jours sur la délégation de pouvoirs s'adresse aux cadres de niveau EX-02 et EX-03. Il porte sur les connaissances essentielles propres au gouvernement qui sont nécessaires pour exercer efficacement les pouvoirs délégués en matière de gestion des finances, d'approvisionnement, de ressources humaines et d'information gouvernementale. Il permet de mieux comprendre les priorités juridiques, réglementaires et politiques (particulièrement les valeurs et l'éthique) qui influencent le processus décisionnel au niveau de la haute direction. Ce cours renforce les pratiques de gestion saines et favorise un rendement organisationnel élevé.

#### **Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique à l'intention des nouveaux cadres supérieurs (G126)**

Durée : cinq jours

**Sans frais pour les participants tenus d'y assister \***

**1 650 \$ pour les autres**

Ce cours de cinq jours sur la délégation de pouvoirs, obligatoire pour les nouveaux cadres de niveau EX-01, porte sur les connaissances essentielles propres au gouvernement qui sont nécessaires pour exercer efficacement les pouvoirs délégués en matière de gestion des finances, d'approvisionnement, de ressources humaines et d'information gouvernementale. Il permet de mieux comprendre le rôle des agences centrales et la structure de gouvernance ainsi que du gouvernement fédéral. Il présente aussi les rôles, les responsabilités et les notions d'imputabilité des nouveaux cadres supérieurs en ce qui a trait aux aspects juridique, réglementaire et politique dans un contexte de valeurs et d'éthique dans la fonction publique. Ce cours renforce les pratiques de gestion saines et favorise un rendement organisationnel élevé.

#### **Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique (G110)**

Durée : cinq jours

**Sans frais pour les participants tenus d'y assister \***

**1 650 \$ pour les autres**

Ce cours, obligatoire pour les employés ne faisant pas partie du groupe de la direction et qui doivent avoir des pouvoirs délégués, porte sur les connaissances essentielles qui sont propres au gouvernement et qui sont nécessaires pour exercer efficacement les pouvoirs délégués en matière de gestion des finances, d'approvisionnement, de ressources humaines et d'information gouvernementale. Il permet de mieux comprendre les priorités juridiques, réglementaires et politiques (particulièrement les valeurs et l'éthique) qui influencent le processus décisionnel quotidien au niveau de la gestion. Fondé sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), ce cours renforce les pratiques de gestion saines et favorise un rendement organisationnel élevé.

#### **Principes fondamentaux de la supervision dans la fonction publique (G124)**

Durée : trois jours

**Sans frais pour les participants tenus d'y assister \***

**1 050 \$ pour les autres**

Ce cours, obligatoire pour les superviseurs nouvellement nommés, offre à ces derniers les connaissances, les points de vue et les stratégies nécessaires à la mise en œuvre de pratiques modernes de gestion et d'imputabilité. Il donne aux superviseurs un aperçu des procédures, des politiques, des lois et des autres textes réglementaires qui régissent leurs activités et leurs comportements.

Ce cours explique aux superviseurs leurs rôles, leurs obligations et leurs responsabilités sur le plan individuel et organisationnel. En étant bien sensibilisés aux politiques, aux règlements et aux processus qui régissent les activités et les comportements de la fonction publique, les superviseurs seront non seulement bien outillés pour exécuter leurs fonctions, mais ils pourront aussi mettre en pratique les stratégies et les outils appropriés pour gérer les risques et traiter ou prévenir les problèmes.

\* Employés de la fonction publique tenus d'y assister en vertu de la Directive sur l'administration de la formation indispensable.

## FONDEMENTS ET CONNAISSANCES DE BASE (SUITE)

### APPRENTISSAGE RECOMMANDÉ

#### **Orientation à la fonction publique pour les cadres en transition\*\* (Z117)**

Durée : deux jours

**Sans frais**

*\*\* Cadres en transition : personnes de niveau EX-03 et niveaux supérieurs qui proviennent de l'extérieur de la fonction publique et qui n'y ont jamais travaillé.*

Cette séance d'orientation vise à aider les nouveaux cadres supérieurs dans leur transition à la fonction publique ainsi qu'à leur donner l'occasion de réseauter. Au cours de cette séance de deux jours, les participants examineront les rouages gouvernementaux, le processus de décision, les rôles des différents intervenants, les pratiques de gestion et la culture de la fonction publique.

#### **Orientation pour les recrues des leaders en politiques (L111)**

Durée : deux jours

**Sans frais**

*Nota : Ce cours est offert sur invitation seulement aux personnes qui sont entrées dans la fonction publique par le biais du Programme de recrutement de leaders en politiques (RLP).*

En plus de donner aux participants l'occasion de réseauter avec d'autres personnes du RLP, cette séance vise à les aider dans leur transition à la fonction publique en examinant les pressions qu'entraînent leur adaptation à la culture de la fonction publique et les défis qu'ils ont à relever.

#### **Orientation à l'intention des adjoints ministériels**

Durée : une journée

**Sans frais**

Cette séance vise à préparer les adjoints ministériels de façon à mieux seconder leur ministre et leur sous-ministre en leur fournissant l'occasion de renforcer leurs connaissances quant aux rôles et responsabilités liés à leurs nouvelles fonctions, de réseauter et d'établir des relations personnelles tout en partageant des leçons et pratiques exemplaires apprises d'adjoints en poste, ou l'ayant été, et de sous-ministres en fonction. Ce cours n'est offert qu'à l'occasion, environ une fois par année.

#### **Orientation à l'intention du personnel exonéré de la haute direction**

Durée : une journée

**Sans frais**

Cette séance prépare le personnel exonéré de la haute direction à mieux seconder leur ministre et le gouvernement en lui fournissant l'occasion de renforcer ses connaissances quant à son nouveau rôle et à ses nouvelles responsabilités. Elle offre aux participants l'occasion de partager des leçons et des pratiques exemplaires apprises d'anciens membres du personnel et d'anciens ministres. Ce cours n'est offert qu'à l'occasion, environ une fois par année, et les participants sont choisis par invitation seulement.

## POUR ACCÉLÉRER LE PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP

#### **Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)**

Programme de quatre ans

#### **Financement centralisé fondé sur le processus de sélection**

Le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS) est axé sur le perfectionnement et l'avancement professionnel des cadres supérieurs qui ont démontré qu'ils ont le potentiel pour devenir sous-ministres adjoints. Le programme comporte deux volets complémentaires caractérisés chacun par un engagement ferme et soutenu à l'égard de l'apprentissage par l'action. Le premier volet est axé sur le perfectionnement par affectations tandis que le second est adapté aux besoins et aux forces des participants. À l'aide de différentes techniques d'apprentissage et d'outils de perfectionnement, le second volet mise sur le cycle action, réflexion, apprentissage et pratique. Les candidats au PPACS sont soumis à un processus rigoureux de sélection géré par l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC). Le PPACS est offert en partenariat avec le Réseau du leadership de l'AFPC. L'École est responsable du volet formation de ce programme.

#### **Le leadership et les cadres : Un tout indissociable (G108)**

Durée : 40 jours sur une période de 18 mois

**24 000 \$**

**Date limite de réception des candidatures : 12 oct 2007**

Il s'agit d'un programme de leadership de pointe, complet et stratégique qui met l'accent sur les compétences nécessaires pour offrir des services de haute qualité et novateurs axés sur les citoyens, pour mettre en œuvre des politiques de gestion horizontale et pour faire de leur organisation une organisation apprenante. Tout au long du programme, les participants font l'essai d'un large éventail de techniques d'apprentissage novatrices et prennent part à des ateliers personnalisés, à des visites d'étude, à des groupes d'apprentissage par l'action et à des séances de coaching individuelles conçues pour répondre aux besoins spécifiques des participants.

---

**Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)**

Programme de trois ans

**Financement centralisé fondé sur le processus de sélection**

Le programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP) est un programme de perfectionnement en leadership qui vise à accélérer le perfectionnement et l'avancement d'un groupe représentatif de personnes qui ont démontré leur potentiel à devenir cadres supérieurs.

Le programme CAP permet aux candidats d'acquérir des compétences en leadership en prenant part à différentes expériences telles que des affectations par rotation, l'auto-apprentissage, les groupes d'apprentissage par l'action et le volet d'apprentissage du programme *Direxion* géré par l'École. Ce volet éducatif CAP est un programme de perfectionnement en leadership qui prépare les futurs cadres supérieurs à travailler en adoptant de nouvelles façons de penser et en réagissant de façon souple, créative et éthique aux besoins organisationnels face au changement. Ce programme expérientiel et interactif leur donne l'occasion d'acquérir et de mettre en pratique des compétences de leadership utiles et recherchées par les organisations vouées à la modernisation de la fonction publique.

Ce programme est offert en partenariat avec le Réseau du leadership de l'AFPC. L'École de la fonction publique du Canada est responsable du volet éducatif de ce programme.

---

**Direxion**

Durée : six semaines sur une période de 18 mois

**22 000 \$**

Il s'agit d'un programme complet de perfectionnement en leadership qui prépare les gestionnaires et futurs cadres supérieurs à travailler en adoptant de nouvelles façons de penser et en réagissant de façon souple, créative et éthique aux besoins organisationnels face au changement. Ce programme expérientiel et interactif leur donne l'occasion d'acquérir et de mettre en pratique des compétences de leadership utiles et recherchées par les organisations vouées à la modernisation de la fonction publique. Ce programme se veut un outil indispensable pour les organisations qui investissent dans la planification de la relève de leurs cadres supérieurs.

---

**Programme de stagiaires en gestion (PSG)**

Durée : de 24 à 36 mois

**Financement centralisé fondé sur le processus de sélection**

Le programme de stagiaires en gestion (PSG) est axé sur le perfectionnement de candidats au niveau d'entrée qui sont bilingues et qui ont démontré un potentiel certain à devenir gestionnaires et leaders; ces candidats sont soumis à un processus rigoureux de sélection géré par l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC).

Le PSG permet aux candidats d'acquérir des compétences en leadership en prenant part à différentes activités telles que des affectations par rotation, l'auto-apprentissage, les groupes d'apprentissage par l'action et le volet d'apprentissage géré par l'École. Le volet d'apprentissage du PSG mise sur une approche innovatrice et souple à l'apprentissage personnel et organisationnel. Il offre aux futurs leaders des défis, des structures et un soutien leur permettant de développer une culture et une pratique personnelle d'apprentissage, d'exécution et d'enseignement, éléments qui forment la pierre angulaire de l'organisation apprenante.

Ce programme est offert en partenariat avec le Réseau du leadership de l'AFPC. L'École est responsable du volet éducatif de ce programme.

---

**i-Leadership**

23 jours sur une période pouvant s'étendre sur 18 mois

**Coûts : à déterminer**

**Offert au printemps 2008**

Le programme proposé fournira aux superviseurs qui ont démontré un potentiel à devenir gestionnaire la possibilité d'acquérir des compétences clés en matière de leadership à l'aide d'une série d'activités d'apprentissage. Le programme prévoit aussi du soutien et des outils pour aider les participants à développer une culture d'apprentissage continu. Le programme renforcera les capacités de leadership nécessaires pour produire des résultats et réaliser les objectifs de demain.

## RENFORCER LE LEADERSHIP ET LA CAPACITÉ DE GESTION

### FONDEMENTS DU LEADERSHIP

#### Leadership : réflexion et action (G305)

Durée : cinq jours  
2 750 \$

Il s'agit d'un cours interactif complet destiné à perfectionner les compétences en leadership des cadres et des gestionnaires afin qu'ils puissent atteindre plus efficacement leurs objectifs. Les participants étudient le concept d'intelligence émotionnelle et, par une séance personnelle avec un animateur accrédité, trouvent des mesures concrètes pour améliorer leurs aptitudes en leadership. Depuis ses débuts en 2000, 1 750 gestionnaires et cadres supérieurs ont suivi ce cours. Il est recommandé de suivre ce cours avant de suivre le cours *Le Leadership en période de transition*. Ce cours est également offert à des participants de la République d'Irlande.

#### Le courage de diriger dans la fonction publique (L109)

Durée : trois jours  
1 900 \$

Ce cours offre aux cadres et aux gestionnaires supérieurs des options pour maintenir l'équilibre entre les défis quotidiens et leur vision stratégique de leur orientation, de même que celle de leur équipe et/ou organisation. Vous devez prendre des décisions difficiles qui exigent du discernement et le courage d'agir. Plus votre conscience de leader sera développée, mieux vous pourrez gérer les défis et les choix auxquels vous serez confronté. Voilà le fondement du cours *Le courage de diriger dans la fonction publique*.

#### Leadership axé sur les résultats (G306)

Durée : trois jours  
1 645 \$

Ce cours est fondé sur les théories concernant le leader au service des autres développées par Robert K. Greenleaf dans *The Servant as Leader*. Pendant les trois journées, les participants prennent connaissance de cette philosophie et de la place qu'elle peut occuper dans la fonction publique canadienne. Ils réfléchiront sur les caractéristiques du fonctionnaire-leader et discuteront de leurs propres compétences en leadership. Ils comprendront mieux leur propre cheminement en tant que leader en examinant leurs valeurs et leur éthique, en apprenant à mieux se connaître et en établissant une communication plus efficace avec les autres.

#### Valeurs et éthique dans la gouvernance de la fonction publique (D102)

Durée : deux jours  
795 \$

Ce cours de perfectionnement en leadership propose une approche d'apprentissage mixte qui explore les pratiques exemplaires de leadership fondées sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique. Il s'inscrit dans un cadre de planification de politiques et de prise de décisions, en plus de fournir des outils pratiques qui aideront les gestionnaires à prendre des décisions qui intègrent les valeurs et l'éthique à leurs activités quotidiennes. Il leur permettra de mieux comprendre la prise de décisions éthique et leur engagement personnel à l'égard des valeurs et de l'éthique en milieu de travail.

### LEADERSHIP STRATÉGIQUE

#### Le leadership en période de transition (S208)

Durée : cinq jours  
5 900 \$

Ce cours aborde les aspects humains des défis posés au leadership par le changement. Exercer un leadership en temps de transition suppose une bonne compréhension des réactions, des sentiments et des comportements que le changement provoque. Les participants reçoivent un rapport de rétroaction 360 degrés axé sur les quatre compétences clés en leadership dans la fonction publique et sur leur style de leadership quant à la gestion des transitions. Un entretien individuel avec un facilitateur accrédité permet de cibler des actions concrètes en vue d'un plan de perfectionnement personnel. Il est recommandé de suivre ce cours un an après avoir suivi *Leadership : réflexion et action*.

#### **NOUVEAU** Susciter l'engagement des citoyens, des partenaires et des intervenants (Z119)

Ce nouveau cours permettra aux cadres supérieurs de revoir l'engagement dans le contexte de l'intérêt public, d'identifier et de comprendre les joueurs dans les systèmes complexes, d'obtenir des résultats par l'engagement et de mieux comprendre le rôle du leader.

Offert à la fin de l'automne 2007

#### **NOUVEAU** Le leadership en période de crise (Z118)

Offert à la fin de l'automne 2007

Les leaders de la fonction publique doivent se préparer à réagir à des situations qui dépassent l'étendue de leur expérience, à transiger avec un haut niveau de stress, à prendre des décisions contraignantes et à coordonner les efforts et les ressources d'une vaste gamme d'organisations à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement. À l'aide d'activités individuelles et de groupe, ainsi que d'études de cas interactives, ce cours permettra aux cadres supérieurs d'acquérir les compétences et les connaissances pour exercer un leadership contrôlé et efficace en période de crises. Il portera aussi sur des outils nécessaires sur le plan de la communication, de la stratégie, des opérations et des émotions pour relever avec succès des défis entourant les crises majeures.

#### Leadership stratégique: Bâtir l'avenir d'une fonction publique moderne (P113)

Durée : trois jours  
1 645 \$

Ce cours met l'accent sur la capacité de diriger le changement de façon stratégique dans le contexte d'une fonction publique moderne et des complexités et défis associés au renouvellement, à la réforme et au changement culturel. La démarche d'apprentissage mixte adoptée pour le cours appuie le perfectionnement des compétences clés en leadership. De plus, le cours permet l'application d'un modèle de leadership stratégique axé sur l'apprentissage continu et d'un processus de planification stratégique qui peut être utilisé pour n'importe quelle initiative de changement en milieu de travail.

## LES PERSONNES ET LA PRATIQUE

### **NOUVEAU** Susciter l'engagement des employés (Z120)

Ce nouveau cours permettra aux cadres supérieurs d'acquérir les habilités visant à susciter l'engagement de leurs employés par une vision stratégique, à tracer la voie par un leadership exemplaire et à créer un environnement propice à stimuler les employés. Les participants seront ainsi en mesure d'améliorer le rendement global de leur organisation.

Offert à l'hiver 2008

### **Coaching pour un leadership efficace (D101)**

Durée : deux jours

**1 295 \$**

Cet atelier de deux jours aide les gestionnaires à susciter un engagement plus profond de la part des employés à tous les niveaux en améliorant leurs aptitudes et compétences en coaching. Les participants se familiariseront avec les éléments essentiels du coaching et seront directement placés en situation de pratique. Ils s'adonneront à des exercices d'écoute et d'observation et mettront leur apprentissage en pratique dans des conversations de coaching réelles. Ils amélioreront leur capacité d'établir de meilleurs niveaux de confiance dans leurs relations avec leurs employés et leurs collègues.

### **La diversité : vision et action (G114)**

Durée : deux jours

**795 \$**

Ce cours de perfectionnement en leadership à l'intention des gestionnaires propose une approche d'apprentissage mixte qui met l'accent sur le concept de la diversité et le leadership en matière de diversité dans des contextes personnels, interpersonnels et organisationnels. Les quatre modules du cours permettront aux gestionnaires de mieux comprendre différentes facettes de la diversité telles que l'inclusion, le leadership axé sur les valeurs et le changement culturel. Les gestionnaires partageront leurs expériences et pourront élaborer une vision et un plan d'action en matière de diversité pour donner vie aux stratégies d'équité en matière d'emploi et de diversité et favoriser le dialogue sur la diversité.

### **Leadership d'une main-d'oeuvre diversifiée (D103)**

Durée : deux jours

**795 \$**

Dans le contexte d'une population canadienne de plus en plus diversifiée, de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la détermination des compétences clés en leadership pour la fonction publique fédérale, les superviseurs sont appelés à examiner leur façon de gérer les personnes et la diversité en milieu de travail. À l'aide d'activités pratiques d'apprentissage, ce cours leur donne l'occasion de réfléchir sur leurs vues personnelles de la diversité afin de mieux comprendre la dynamique de la diversité et il leur propose des stratégies qui favorisent l'inclusion, le respect des différences et l'excellence individuelle et organisationnelle.

## LEADERSHIP SPÉCIFIQUE AU CONTEXTE ET AU CONTENU

### **Diriger les politiques publiques (G106)**

Durée : six jours et demi

**4 400 \$**

Ce cours porte sur les défis que pose, sur le plan du leadership, la gestion des politiques publiques : diriger un organisme vers des solutions stratégiques novatrices, collaborer avec des personnes de l'intérieur et de l'extérieur de l'administration fédérale, renforcer les capacités d'une équipe et assurer une transition sans heurt de l'élaboration des politiques à la mise en œuvre des programmes.

Une visite sur les lieux mêmes d'une organisation qui a fait preuve de leadership en matière de politiques permet aux participants de voir des leaders en action et de discuter de questions courantes avec des joueurs clés. Les participants peuvent également contribuer à la résolution de questions politiques actuelles. Le cours comprend une séance d'orientation d'une demi-journée et une visite d'une journée ou deux, le tout se terminant par quatre jours en salle de classe.

### **Diriger des équipes scientifiques (G100)**

Durée : trois jours

**2 000 \$**

Ce cours explore l'univers en constante évolution du gestionnaire des sciences et technologies (S&T), notamment son influence sur la société canadienne, le gouvernement fédéral, les ministères, les organismes et sur les membres d'équipes. Grâce aux instruments d'auto-évaluation, à la rétroaction 360 degrés et aux exercices d'apprentissage personnalisés, les participants prendront conscience de leur propre style de leadership et de son incidence afin d'acquérir des compétences pour travailler plus efficacement avec les autres, de créer des relations positives et de produire les résultats attendus.

### **Mikawiwin : leadership et affaires autochtones (S114)**

Durée : quatre jours

**3 000 \$**

Ce cours permet aux gestionnaires de vivre une expérience de perfectionnement en leadership transformationnelle et d'acquérir une compréhension approfondie des affaires autochtones fondée sur un cadre conceptuel de planification de politiques et de prise de décisions. Mikawiwin aide les gestionnaires à élaborer des politiques efficaces dans un contexte d'administration publique axé sur les affaires autochtones. Il combine une approche interculturelle, globale et centrée sur les principes du leadership, aux enseignements traditionnels et à la sagesse des Aînés autochtones; il fait appel aux dimensions intellectuelle, spirituelle, affective et physique de la croissance dans le contexte de l'expérience d'apprentissage.

### **Questions autochtones et autonomie gouvernementale (S113)**

Durée : deux jours

**1 500 \$**

Ce cours interactif est conçu de manière à permettre aux participants d'enrichir leurs connaissances des peuples autochtones, de l'autonomie gouvernementale et du développement communautaire et de comprendre aussi les antécédents et les tendances actuelles en matière de pouvoirs, d'imputabilité et de responsabilisation dans les différents ordres de gouvernement ainsi que leur incidence sur les relations avec les peuples autochtones.

## ACCROÎTRE LES CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE GESTION

### Séminaires, dialogues, discussions informelles et autres activités

Durée : d'une heure à deux jours

#### Frais variables

L'École offre un vaste éventail d'activités (séminaires, échanges, discussions informelles) destinées à aider les fonctionnaires à accroître leurs connaissances des aspects souvent complexes des enjeux en matière de politiques et de gestion qui façonnent les priorités et les orientations du gouvernement. Ces activités leur donnent l'occasion d'échanger avec des experts et des penseurs reconnus, à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement, et de partager des informations et des idées avec des collègues dans un contexte informel.

La **Conférence John L. Manion** est l'événement annuel le plus attendu de l'École. Chaque année, un penseur ou un leader canadien ou étranger de réputation internationale est invité à y prendre la parole. La conférence traite d'enjeux stratégiques et de gestion publique qui influent sur les rôles et les responsabilités professionnels des fonctionnaires. Elle permet aux fonctionnaires fédéraux et aux universitaires canadiens de remettre en question certaines idées reçues, d'avoir un aperçu de l'avenir et d'élargir leurs horizons.

Les **Séminaires des SM** et les **Séminaires des SMA** sont des événements d'apprentissage qui, respectivement, réunissent des administrateurs généraux et des sous-ministres adjoints dans un environnement adapté pour écouter des exposés et échanger avec des experts reconnus, du Canada et de l'étranger, qui portent sur des questions importantes de politiques générales. Ces rencontres ont lieu toutes les six semaines environ.

Le **Forum EX** est présenté en collaboration avec l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada (APEX). Il permet aux cadres supérieurs de la fonction publique d'avoir des échanges francs et ouverts sur les enjeux du jour avec des experts et des leaders d'opinion. Le Forum EX réunit de 25 à 30 cadres qui tiennent des débats informels dans un environnement de confiance.

Les **Séminaires des DG** ont lieu à tous les mois et, généralement, ils réunissent entre 20 et 30 DG. Ils servent autant à aider l'École à documenter les pratiques de gestion exemplaires et les obstacles à l'innovation qu'à renforcer les capacités de gestion. En 2007-2008, les thèmes porteront sur le Cadre de responsabilisation de gestion, la planification intégrée, la gestion des talents et la prestation des services.

De septembre à juin, l'École offre chaque semaine des **discussions informelles** durant lesquelles les participants abordent un vaste éventail de questions et de sujets intéressant les fonctionnaires de tous les niveaux. Des conférenciers invités du secteur public ou privé, ainsi que des universitaires réputés, donnent des exposés et participent à des discussions facilitées par un animateur.

La **Conférence sur le leadership** est un événement annuel de deux jours qui propose des séances plénières et des ateliers interactifs portant sur les enjeux et les tendances en matière de leadership et de gestion moderne en présence de dirigeants du Canada et de l'étranger.

Le **Séminaire universitaire**, que tient l'École chaque année, offre aux gestionnaires supérieurs de la fonction publique l'occasion de rencontrer des universitaires canadiens renommés et de se pencher sur les principaux défis en matière de politiques et de gouvernance auxquels ils doivent faire face. En réunissant des fonctionnaires et des universitaires de diverses facultés (gestion, administration publique ou privée et sciences politiques), le Séminaire universitaire favorise la pensée innovatrice quant aux moyens de relever les défis, anciens ou nouveaux, de la bureaucratie.

## POUR UNE SENSIBILISATION ACCRUE AU CONTEXTE INTERNATIONAL

### Washington et ses rouages (Z114)

Atelier de cinq jours

8 000 \$

Cet atelier renforcera les principales compétences en leadership des hauts fonctionnaires chargés d'établir et de gérer des relations efficaces concernant les questions canado-américaines. Il leur permettra d'approfondir leurs connaissances des rouages politiques, législatifs et réglementaires américains afin de faire progresser les intérêts du Canada dans le contexte de ses activités de collaboration avec les États-Unis. Il leur permettra aussi d'améliorer leurs capacités de planification de politiques stratégiques, de cerner les répercussions de leur collaboration avec leurs vis-à-vis américains et de réseauter entre hauts fonctionnaires en partageant leurs expériences et leurs pratiques exemplaires.

Chaque atelier est donné à deux endroits : Ottawa (deux jours) et la région de Washington DC (trois jours) et est précédé d'activités en ligne et suivi d'activités diverses.

### Leadership sans frontières

Un programme réunissant trois instituts nationaux d'apprentissage du secteur public : The United Kingdom National School of Government (NSG), The Australian Public Service Commission (APSC) représentant et l'Australie et la Nouvelle-Zélande, et l'École de la fonction publique du Canada (EFPC).

Programme d'apprentissage mixte incluant une semaine dans chaque organisation sur une période de 10 mois.

(en voie de préparation)

Ce programme a été mis sur pied à l'initiative des secrétaires de Cabinet de l'Australie, du Canada, de la Nouvelle-Zélande et du Royaume-Uni afin de pouvoir composer avec les nouvelles réalités du leadership du secteur public dans un monde où les principales questions d'intérêt public transcendent les frontières nationales.

Ce programme innovateur permettra aux leaders travaillant selon le mode de gouvernement inspiré de Westminster de perfectionner leurs compétences en matière de gestion et de leadership stratégique en partageant leurs points de vue sur les défis communs du secteur public, en comprenant mieux les pratiques de leadership efficaces dans le secteur public et en établissant un réseau de leaders dans les quatre pays - l'Australie, le Canada, la Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni.

Chaque cohorte comprendra au plus 30 cadres (EX-02 et équivalents) : 10 de l'Australie/Nouvelle-Zélande, 10 du Canada et 10 du Royaume-Uni. Le programme sera donné en anglais. Les activités d'apprentissage comprendront une semaine dans chaque pays sur les sujets suivants : le Royaume-Uni - le leadership dans un système complexe; l'Australie/Nouvelle-Zélande - le leadership stratégique dans un monde en changement; le Canada - la prestation de services centrée sur le client.

### Le leadership axé sur les résultats pour cadres – volet international Canada / Suède (G306)

Atelier de trois jours

1 650 \$

Ce cours d'une durée de trois jours passe en revue les atouts que doit posséder un leader efficace au XXI<sup>e</sup> siècle. Il se fonde sur la philosophie et les principes élaborés par Robert K. Greenleaf au sujet du leader au service des autres. Les participants exploreront et perfectionneront leur maîtrise personnelle et interpersonnelle en matière de leadership. Ce cours offre l'occasion d'échanger et de réseauter avec des cadres supérieurs de la fonction publique suédoise. Les participants pourront améliorer leur capacité à travailler avec des collègues internationaux et découvrir ensemble de nouvelles façons de faire pour répondre aux défis auxquels les deux secteurs publics font face en matière de leadership.

### Leadership : Réflexion et action – volet international Canada/Irlande (F101)

Durée : quatre jours

2 750 \$

Ce cours unique de quatre jours offre l'occasion de faire des échanges et de créer des réseaux avec des représentants du gouvernement de l'Irlande. Ce cours porte sur les exigences liées à la réussite des dirigeants de la fonction publique au XXI<sup>e</sup> siècle. Ce cours interactif vise à développer la pratique du leadership pour que les cadres de la fonction publique atteignent leurs objectifs plus efficacement. Les participants établissent un plan d'action concret, fondé sur les quatre éléments du leadership : personnel, interpersonnel, organisationnel et contextuel.

Dix cadres du *Department of Justice, Equality and Law Reform* de l'Irlande participent à ce cours, ce qui offre aux participants canadiens l'occasion unique d'améliorer leurs capacités d'interagir avec des confrères internationaux et de tisser un réseau international tout en explorant les défis du leadership communs aux deux fonctions publiques.

L'École de la fonction publique du Canada a établi des partenariats avec d'autres écoles telles que le Federal Executive Institute aux États-Unis et la National School of Government au Royaume-Uni pour l'échange de places sur des cours en leadership.

## PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP ET ÉTUDES UNIVERSITAIRES

Exige l'approbation du sous-ministre (les places sont limitées - l'École aura peut-être à établir les priorités d'admissibilité)

### **Le programme de collaborateurs et de collaboratrices émérites de l'École de la fonction publique du Canada**

Durée : de six mois à deux ans

**Le ministère d'attache continue de verser au participant son traitement.**

Ce programme fournit aux participants expérimentés, des secteurs public, privé et à but non lucratif, l'occasion d'utiliser et d'accroître leurs compétences dans un milieu d'apprentissage. À titre de participants à part entière à la vie de l'École, les collaborateurs et collaboratrices peuvent enseigner, fournir des conseils aux cadres et aux spécialistes de l'École, mener des recherches, concevoir des activités d'apprentissage et y participer. Par le partage d'idées nouvelles, de leçons apprises et de pratiques exemplaires, ils peuvent apporter une contribution significative aux connaissances de la collectivité des leaders de la fonction publique.

### **Le programme pour les fonctionnaires fédéraux en résidence**

Programme de six mois à deux ans

**Le ministère d'attache est responsable du traitement versé au participant ainsi que des avantages sociaux et des frais de déplacement; pour sa part, l'université ou le programme d'accueil fournira le soutien administratif, technique et de recherche, ainsi qu'un bureau. Les dates limites pour la présentation des candidatures: le 30 octobre 2007 et le 15 avril 2008.**

Le programme pour les fonctionnaires fédéraux en résidence permet à des cadres de la fonction publique de se joindre à des universités canadiennes afin d'y mener des recherches ou d'y enseigner dans la mesure où ces activités sont en lien avec les objectifs stratégiques des ministères d'attache et de la fonction publique en général et qu'ils s'harmonisent aux besoins de l'université d'accueil.

Ce programme offre aux fonctionnaires une occasion unique d'établir des relations solides avec les universités canadiennes dans des domaines liés à la gestion et à l'administration gouvernementales. En plus de faire des recherches ou d'enseigner, les participants sont invités à devenir des membres actifs du milieu universitaire où ils se trouvent et à appuyer le renouvellement de la fonction publique; ils peuvent donc être amenés à donner des cours, à collaborer avec les autres membres de la faculté à des projets de recherche, à contribuer à coordonner des événements de la fonction publique sur le campus et à recevoir des étudiants en consultation. À leur retour au travail, ils sont invités à partager leur expérience avec d'autres fonctionnaires en participant, par exemple, à une activité d'apprentissage de l'EFPC.

### **Le programme professionnel de mi-carrière Fulbright Canada-États-Unis**

Durée : une année académique (jusqu'à 10 mois)

**Pour les modalités de mise en candidature et les coûts, consultez le site Web de l'École.**

Le programme Fulbright de mi-carrière constitue une occasion unique pour les cadres supérieurs d'explorer des enjeux de politique publique pertinents au Canada et aux États-Unis, tout en poursuivant des études supérieures ou en effectuant des recherches dans des grandes universités américaines. Les candidats profiteront d'une occasion privilégiée pour faire du réseautage et d'établir davantage de liens dans leurs champs d'expertise.

De retour dans leur ministère d'attache, les participants sont invités à faire profiter la fonction publique des fruits de leur expérience en participant à une activité parrainée par l'École.

## RENFORCER LES CAPACITÉS PAR L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL

Nécessite un protocole d'entente avec le ministère/la direction générale

### **Services consultatifs du Groupe de changement stratégique**

Durée : selon le contexte

**Le ministère d'attache défraie les coûts selon le niveau d'engagement et la durée des services.**

L'équipe de l'apprentissage organisationnel vise à améliorer l'efficacité organisationnelle en appuyant les activités d'apprentissage dans l'ensemble de la fonction publique au moyen des stratégies suivantes :

- soutenir les équipes de cadres supérieurs pour accélérer l'adoption des pratiques exemplaires en proposant des solutions d'apprentissage aux défis communs dans la fonction publique (p. ex. la Loi sur la modernisation de la fonction publique -LMFP);
- encadrer, conseiller et appuyer des équipes de gestion complètes, provenant de tous les secteurs de la fonction publique et qui entreprennent des changements stratégiques;
- établir un centre d'expertise dans les domaines du leadership en matière de changement et de gestion dans la fonction publique et de l'apprentissage organisationnel qui s'inspirera des pratiques exemplaires au sein et à l'extérieur de la fonction publique.

## FONDEMENTS ET CONNAISSANCES DE BASE

## FORMATION INDISPENSABLE\*

	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANVIER	FÉVRIER	MARS
<b>Orientation et pouvoirs délégués à l'intention des sous-ministres adjoints (G221)</b>	25-26 RCN (B)				29-30 RCN (B)		
<b>Principes fondamentaux de la gestion pour les cadres supérieurs (G127)</b>	17-18 RCN (A)	29-30 RCN (A)	19-20 RCN (A)		21-22 RCN (A)		3-4 RCN (A)
<b>Principes fondamentaux de la gestion à l'intention des nouveaux cadres supérieurs (G126)</b>		1-5 RCN (A) 22-26 RCN (F)	19-23 RCN (A) 27-1 déc RCN (A)	3-7 RCN (F)	14-18 RCN (A) 28-1 fév RCN (F)	25-29 RCN (A)	10-14 RCN (A)
<b>Principes fondamentaux de la gestion dans la fonction publique (G110)</b>	17-21 Québec (F) 17-21 Vancouver (A) 17-21 Edmonton (A) 17-21 Winnipeg (A) 17-21 RCN (F) 24-28 Toronto (A) 24-28 RCN (F) 24-28 Toronto (A) 24-28 RCN (A)	15-19 Halifax (A) 15-19 Calgary (A) 15-19 RCN (A) 22-26 Regina (A) 22-26 Toronto (A) 22-26 RCN (A)	5-9 Saskatoon (A) 5-9 RCN (A) 5-9 RCN (A) 19-23 RCN (A) 26-30 Montréal (F) 26-30 RCN (A) 26-30 RCN (F)	3-7 Toronto (A) 10-14 Moncton (B) 10-14 Yellowknife (A) 10-14 RCN (A)	7-11 RCN (A) 7-11 Victoria (A) 14-18 RCN (A) 21-25 Halifax (A) 21-25 Edmonton (A) 21-25 RCN (A) 28-1 fév Toronto (A) 28-1 fév RCN (F)	4-8 Montréal (F) 4-8 RCN (A) 11-15 RCN (A) 11-15 RCN (A) 18-22 Moncton (A) 18-22 Toronto (A) 18-22 RCN (A) 25-29 RCN (F)	3-7 RCN (F) 3-7 RCN (A) 10-14 RCN (A) 17-21 Toronto (A) 24-28 RCN (A) 24-28 RCN (A) 24-28 RCN (A)
<b>Principes fondamentaux de la supervision dans la fonction publique (G124)</b>	19-21 RCN (A) 24-26 Halifax (A) 24-26 Edmonton (A)	1-3 RCN (A) 2-4 Regina (A) 2-4 Toronto (A) 9-11 Montréal (F) 10-12 Calgary (A) 10-12 RCN (F) 10-12 RCN (A) 30-1 nov Vancouver (A) 31-2 nov RCN (A)	6-8 Vancouver (A) 14-16 RCN (A) 14-16 RCN (A) 14-16 RCN (F) 21-23 RCN (A) 27-29 St. John's (A) 28-30 Saskatoon (A)	3-5 Moncton (F) 5-7 RCN (A) 5-7 Yellowknife (A) 11-13 Chilliwack (A) 12-14 RCN (F) 17-19 RCN (A)	8-10 Toronto (A) 8-10 Toronto (A) 9-11 RCN (A) 9-11 RCN (F) 16-18 Québec (F) 16-18 Edmonton (A) 23-25 RCN (F) 29-31 Victoria (A) 30-1 fév RCN (A) 30-1 fév Moncton (A)	6-8 RCN (A) 11-13 Toronto (A) 13-15 RCN (A) 13-15 Montréal (F) 20-22 RCN (A)	3-5 Toronto (A) 5-7 RCN (A) 11-13 Vancouver (A) 19-21 RCN (F)

\* Employés de la fonction publique tenus d'y assister en vertu de la Directive sur l'administration de la formation indispensable.

## APPRENTISSAGE RECOMMANDÉ

	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANVIER	FÉVRIER	MARS
<b>Orientation à la fonction publique pour les cadres en transition (Z117)</b>		29-30 RCN (B)					
<b>Orientation des leaders en politiques (L111)</b>			5-6 RCN (B)				
<b>Orientation à l'intention des adjoints ministériels</b>		à déterminer					
<b>Orientation à l'intention du personnel exonéré de la haute direction</b>		à déterminer					

## POUR ACCÉLÉRER LE PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP

**Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS)**

**Le leadership et les cadres : Un tout indissociable (G108)**

**Programme Cours et affectations de perfectionnement (CAP)**

**Direxion**

**Programme de stagiaires en gestion (PSG)**

**i-Leadership**

Pour plus amples renseignements sur les cours offerts, consultez le site Web de l'École.

## RENFORCER LE LEADERSHIP ET LA CAPACITÉ DE GESTION

### FONDEMENTS DU LEADERSHIP

	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANVIER	FÉVRIER	MARS
<b>Leadership : réflexion et action (G305)</b>		1-5 RCN (A)	5-9 RCN (A)	10-14 RCN (A)	7-11 RCN (A) 28-1 fév RCN (F)	18-22 RCN (A)	10-14 RCN (F)
<b>Le courage de diriger dans la fonction publique (L109)</b>		24-26 RCN (A)		12-14 RCN (A)	29-31 RCN (F)	27-29 RCN (A)	10-12 RCN (A)
<b>Leadership axé sur les résultats (G306)</b>	24-26 RCN (A)	24-26 RCN (A) 30-1 Charlottetown (A)	6-8 Calgary (A)		21-23 RCN (F)	6-8 Québec (F) 26-28 Vancouver (A)	11-13 RCN (A)
<b>Valeurs et éthique dans la gouvernance de la fonction publique (D102)</b>	18-19 Edmonton (A)		22-23 RCN (F)		17-18 Halifax (A)	11-12 RCN (A)	

### LEADERSHIP STRATÉGIQUE

<b>Le leadership en période de transition (S208)</b>	17-21 RCN (A)	22-26 RCN (A)	19-23 RCN (F)	3-7 RCN (A)	21-25 RCN (A)	11-15 RCN (F)	3-7 RCN (A)
<b>Susciter l'engagement des citoyens, des partenaires et des intervenants (Z119)</b>			à déterminer RCN (A)				
<b>Le leadership en période de crise (Z118)</b>				à déterminer RCN (A)			
<b>Leadership stratégique: Bâtir l'avenir d'une fonction publique moderne (P113)</b>		10-12 RCN (A)	27-29 Moncton (B)	11-13 Gatineau (F)	8-10 RCN (A)	12-14 Toronto (A)	26-28 RCN (A)

### LES PERSONNES ET LA PRATIQUE

<b>Susciter l'engagement des employés (Z120)</b>							à déterminer RCN (A)
<b>Coaching pour un leadership efficace (D101)</b>			14-15 RCN (F)		31-1 RCN (A)		4-5 RCN (A)
<b>La diversité : vision et action (G114)</b>		1-2 RCN (A) 11-12 Toronto (A)	14-15 Vancouver (A)		7-8 RCN (F)	5-6 St. John's (A)	3-4 RCN (A) 6-7 Montréal (F)
<b>Leadership d'une main-d'oeuvre diversifiée (D103)</b>	27-28 Halifax (A)	25-26 Québec (F)	5-6 RCN (A) 28-29 Regina (A)	13-14 Toronto (A) 17-18 RCN (F)	14-15 RCN (A) 23-24 Winnipeg (A)	14-15 RCN (F) 27-28 Edmonton (A)	13-14 RCN (A) 18-19 Vancouver (A)

### LEADERSHIP SPÉCIFIQUE AU CONTEXTE ET AU CONTENU

<b>Diriger les politiques publiques (G106)</b>		15-10-2007 à 22-11-2007 RCN (A)		17-12-2007 à 31-01-2008 RCN (F)		11-02-2008 à 20-03-2008 RCN (A)	
<b>Diriger des équipes scientifiques (G100)</b>	24-26 Toronto (A)	29-31 RCN (A)	19-21 Montréal (F)		28-30 Calgary (A)	18-20 RCN (F)	

## LEADERSHIP SPÉCIFIQUE AU CONTEXTE ET AU CONTENU (SUITE)

	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	JANVIER	FÉVRIER	MARS
<b>Mikawiwin : leadership et affaires autochtones (S114)</b>	17-20 Memramcook (A)	15-18 Maniwaki (F)					10-13 Squamish (A)
<b>Questions autochtones et autonomie gouvernementale (S113)</b>				10-11 RCN (F)		25-26 RCN (A)	

## ACCROÎTRE LES CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE POLITIQUES ET DE GESTION

**Séminaires, dialogues, discussions informelles et autres activités**

Séminaires, dialogues, discussions informelles et autres activités sont offerts pendant toute l'année. Veuillez consulter le site Web de l'École pour les dates et sujets.

## POUR UNE SENSIBILISATION ACCRUE AU CONTEXTE INTERNATIONAL

<b>Washington et ses rouages (Z114)</b>		25-10-2007 à 01-11-2007 RCN (A)		28-02-2007 à 06-03-2007 RCN (B)
<b>Leadership sans frontières</b>	à déterminer : consultez le site Web			
<b>Le leadership axé sur les résultats pour cadres – volet international Canada / Suède (G306)</b>	à déterminer : consultez le site Web			
<b>Leadership : Réflexion et action – volet international Canada/Irlande (F101)</b>	à déterminer : consultez le site Web			

## PERFECTIONNEMENT DU LEADERSHIP ET ÉTUDES UNIVERSITAIRES

**Le programme de collaborateurs et de collaboratrices émérites de l'EFPC**

Pour plus amples renseignements sur les cours offerts, consultez le site Web de l'École.

**Le programme pour les fonctionnaires fédéraux en résidence**

Les candidatures sont acceptés deux fois par an, les dates limites sont le 30 octobre 2007 et le 15 avril 2008.

**Le programme professionnel de mi-carrière du Programme Fulbright Canada-États-Unis**

Pour plus amples renseignements sur les cours offerts, consultez le site Web de l'École.