



Gouvernement
du Canada

Government
of Canada

www.managers-gestionnaires.gc.ca

Communauté nationale des gestionnaires



Orientation stratégique

2011 - 2014

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	1
Contexte	2
Contexte de gestion	3
Mission de la Communauté nationale des gestionnaires	3
Vision de la Communauté nationale des gestionnaires	3
Valeurs de la Communauté nationale des gestionnaires	3
Gestionnaires, contributeurs et partenaires	4
Gestionnaires	4
Contributeurs.....	4
Partenaires	4
Priorités stratégiques	5
Voix et influence	5
Mobilisation des gestionnaires	6
Pertinence et la viabilité de la Communauté nationale des gestionnaires.....	7
Annexe A : Organisations contributrices	9

Introduction

La Communauté nationale des gestionnaires (CNG) est un réseau de base horizontal et national de gestionnaires de l'administration publique fédérale provenant de tous les ministères et organismes. Depuis sa création il y dix ans, la communauté est devenue un réseau de gestionnaires actif et influent qui compte des membres dans 14 régions du Canada.

La CNG rassemble des gestionnaires pour échanger des renseignements et des pratiques exemplaires. Elle donne l'occasion d'établir des réseaux d'entraide avec d'autres gestionnaires dans leur région et à l'échelle nationale. La CNG joue le rôle de porte-parole en portant les questions qui préoccupent les gestionnaires à l'attention de la haute direction.

Chaque année, la CNG organise plus de 150 activités d'apprentissage à l'échelle nationale, en plus de tenir un colloque national réunissant des gestionnaires et des gestionnaires potentiels pour échanger de l'information et établir des liens les uns avec les autres et avec des membres de la haute direction.

La CNG a la capacité de rejoindre les gestionnaires à l'échelle nationale, par l'entremise des réseaux régionaux et ministériels, afin de rassembler de l'information sur les tendances et les enjeux et de mettre à profit cette information pour agir sur une évolution positive.

Comme ils forment la communauté la plus nombreuse et la plus active au sein de la fonction publique fédérale, grâce à un effectif de plus de 50 000 membres, les gestionnaires jouent un rôle déterminant dans le renouvellement de la fonction publique et continueront de le faire. La CNG se veut un vecteur de la mise en œuvre des changements nécessaires pour faire du renouvellement de la fonction publique une réalité.

Il faut une communauté de gestionnaires saine et dynamique pour concrétiser les grandes priorités du gouvernement comme le renouvellement de la fonction publique. Le Plan stratégique de la CNG servira à assurer que la fonction

« Les gestionnaires sont à la fois les créateurs et les porteurs de la culture institutionnelle. Ce sont eux qui font en sorte que les principes et les buts du renouvellement deviennent les réalités du travail quotidien. »

- Greffier du Conseil privé, Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique

« Les administrateurs généraux mobiliseront leurs gestionnaires et encourageront leur collectivité. Ils permettront à ces derniers d'améliorer la gestion de leur personnel et de leur rendement, en les dotant des outils et des compétences nécessaires et en leur apportant le soutien dont ils ont besoin. »

- Greffier du Conseil privé, Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction

publique fédérale dispose d'une telle communauté de gestionnaires.

La CNG a défini des objectifs destinés à permettre aux gestionnaires, de façon collective, de travailler en partenariat avec les cadres supérieurs afin de mieux servir le gouvernement et la population. Selon la CNG, les trois grands résultats suivants donneront d'excellents résultats à l'ensemble des gestionnaires et de la fonction publique :

- **Voix et influence** : Les gestionnaires et les cadres supérieurs travaillent en partenariat pour apporter des changements positifs qui aident à servir le gouvernement et les Canadiens;
- **Mobilisation des gestionnaires** : Les gestionnaires sont engagés et contribuent à apporter des améliorations qui favorisent la mobilisation des employés et la satisfaction des citoyens;
- **CNG pertinente et durable** : Les gestionnaires et les cadres supérieurs peuvent, grâce à la CNG, travailler comme une société commune.

Contexte

Le retour à l'équilibre fiscal est une priorité pour le gouvernement du Canada. La fonction publique augmente donc les restrictions budgétaires et la surveillance des finances en plus de mener les examens stratégiques habituels. La pression accrue sur les gestionnaires pour la prestation des programmes et des services peut occasionner du stress pendant cette période où l'accès à l'apprentissage peut être limité. Ainsi, la capacité de s'adapter, de mobiliser les partenaires et d'innover est déterminante.

Le renouvellement de la fonction publique reste une priorité, comme l'annonce le Plan d'action 2010-2011 pour le renouvellement de la fonction publique, misant sur de grands enjeux comme la gestion du rendement, la gestion du risque et le recrutement. Le renouvellement du milieu de travail est aussi devenu une priorité et comprend l'intégration des nouvelles technologies, l'innovation et la réduction du fardeau administratif.

Le renouvellement de la fonction publique est appuyé par la formation de divers sous-comités formés de sous-ministres et s'intéressant à des questions comme l'examen administratif, l'examen de la modernisation de la fonction publique, le ressourcement du personnel et l'optimisation du rendement.

Les médias sociaux sont naturellement devenus une question primordiale. Ils offrent un potentiel certain pour favoriser le contact, la collaboration et la mise en commun.

La CNG peut compter sur un champion dévoué à la cause des gestionnaires et ayant fait la promotion de l'organisation auprès des grands dirigeants fédéraux.

Contexte de gestion

Selon les consultations menées auprès des gestionnaires au fil des dernières années, divers thèmes continuent de se révéler. Les gestionnaires sont conscients du fait qu'il leur faut consacrer plus de temps à la gestion des personnes. Ils font sans cesse état de lourdes charges de travail auxquelles s'ajoutent des responsabilités fonctionnelles aussi de plus en plus lourdes (ressources humaines, finances, contrats), le fardeau de la production de rapports, le complexe labyrinthe de règles et le manque de tolérance au risque, facteurs qui pèsent sur leur emploi du temps.

Les gestionnaires indiquent qu'il leur serait bénéfique de disposer d'un pouvoir et d'un soutien accrus pour prendre des décisions, d'obtenir davantage d'occasions d'apprentissage et de perfectionnement sur la gestion des personnes, particulièrement dans le domaine de la gestion du rendement, de bénéficier d'un soutien accru en matière de rendement et finalement d'avoir accès à du mentorat et à du coaching pour développer leurs compétences.

Mission de la Communauté nationale des gestionnaires

Inspirer les gestionnaires de la fonction publique à exceller

Vision de la Communauté nationale des gestionnaires

Être reconnue comme une communauté dynamique, ayant de l'influence et bien branchée, qui inspire les gestionnaires et leur permet de se faire entendre

Valeurs de la Communauté nationale des gestionnaires

Les valeurs de la CNG définies dans notre charte et nos règlements administratifs guident nos actions ainsi que la manière dont nous interagissons avec notre communauté, entre nous et avec nos partenaires.

- Au service de la communauté – les gestionnaires de la fonction publique fédérale du Canada;
- Au service du gouvernement – donner une voix aux gestionnaires et mobiliser et mettre en contact les gestionnaires de partout au pays et collaborer avec les partenaires et les parties intéressées pour être au service de la population canadienne et du gouvernement;
- Au service de l'avenir – influencer positivement les politiques ayant des répercussions sur le travail des gestionnaires et laisser en héritage une communauté axée sur l'apprentissage continu;
- Au service les autres des autres – collaborer, promouvoir le leadership et respecter les décisions collectives;
- Au service de son propre apprentissage – donner de son temps, offrir le meilleur de soi, travailler de manière honnête, intègre et responsable et mener à bien nos obligations au meilleur de nos capacités individuelles et collectives.

Gestionnaires, contributeurs et partenaires

Gestionnaires

Appuyer les gestionnaires est la plus grande priorité de la CNG. En effet, la CNG soutient les gestionnaires, qu'ils exercent des pouvoirs délégués en matière de ressources humaines et financières, ou qu'il s'agisse de fonctionnaires aspirant à devenir gestionnaires.

Contributeurs

La CNG est financée par différents ministères et organismes (voir l'annexe) et rend régulièrement compte à ces organisations relativement à ses priorités et à ses objectifs. Les administrateurs généraux des ministères contributeurs et les sous-ministres adjoints du Comité consultatif sont considérés nos principales parties intéressées, et la CNG a mis sur pied des mécanismes permettant de les consulter et de leur rendre compte régulièrement.

Partenaires

La CNG maintient activement des partenariats afin mettre à profit son soutien aux gestionnaires. Nous continuons de collaborer avec les conseils fédéraux régionaux, avec tous les organismes centraux, avec le Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux, avec les dirigeants des collectivités fonctionnelles et

avec l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada.

Priorités stratégiques

Les priorités stratégiques et les grandes mesures décrites ci-après serviront à orienter la préparation des plans de travail dans les 14 régions au sein du gouvernement du Canada.

Voix et influence

La CNG veut agir sur des questions se rapportant à des enjeux importants pour les gestionnaires et susciter des changements positifs. Nous consultons sans cesse la communauté de la gestion afin de recueillir ses opinions et nous utilisons cette information pour mobiliser les hauts dirigeants, les organismes centraux, les ministères et les autres intervenants importants et pour collaborer avec eux au sujet de questions et d'enjeux touchant les gestionnaires. Nous permettons aux gestionnaires de partout de s'exprimer au sujet des grandes politiques et priorités du gouvernement qui ont une incidence sur eux et sur leur milieu de travail.

Objectifs stratégiques	Grandes mesures
Être reconnu comme la voix des gestionnaires	<ul style="list-style-type: none">• Consulter régulièrement les gestionnaires afin de déterminer leurs besoins, de solliciter leur avis relativement aux grandes politiques et aux grands enjeux et de relever les nouveaux enjeux;• Accroître la capacité de la CNG de mobiliser les gestionnaires et de recueillir de l'information.
Exercer une influence sur les enjeux ayant une incidence sur les gestionnaires	<ul style="list-style-type: none">• Susciter l'engagement des décideurs des organismes centraux afin d'influer sur l'orientation prise relativement aux enjeux touchant les gestionnaires;• Susciter l'engagement des hauts dirigeants relativement aux enjeux importants pour les gestionnaires en participant régulièrement à différents forums, dont le Comité des sous-ministres chargés du renouvellement de la fonction

	publique, le Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique, les petits-déjeuners des sous-ministres, etc.
--	---

Mobilisation des gestionnaires

La CNG concentrera ses efforts afin d'appuyer ses comités directeurs régionaux et les réseaux de gestionnaires des ministères afin de renforcer sa capacité de rayonnement. Cette démarche en deux temps aura une incidence positive sur la représentation et la participation des gestionnaires des régions et accroîtra notre capacité de rejoindre et de mobiliser l'ensemble de la communauté des gestionnaires de la fonction publique fédérale.

La CNG continuera d'offrir des activités d'apprentissage mobilisant les gestionnaires et servant les organisations et l'ensemble de la fonction publique fédérale. Parmi ces initiatives, on compte le Forum annuel de perfectionnement professionnel de la CNG, les forums et activités d'apprentissage dans les régions et nos séances sur les outils de mobilisation.

La CNG reconnaît le rôle de la technologie dans la mobilisation des gestionnaires et continuera de concentrer ses efforts afin de faire preuve de leadership en ce qui a trait à l'utilisation et à la promotion des outils de la technologie et des médias sociaux. En raison de la distribution géographique, de la diversité et de la taille de la fonction publique, il est absolument essentiel de trouver des façons innovatrices de rejoindre et de mobiliser les gestionnaires de partout au pays.

Objectifs stratégiques	Grandes mesures
Offrir des occasions d'apprentissage répondant aux besoins des gestionnaires	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des outils innovateurs et abordables permettant de développer la capacité des gestionnaires de prendre en charge et d'appuyer leur apprentissage global; • Offrir des forums nationaux et régionaux rassemblant les gestionnaires à l'échelle des ministères et du pays afin de promouvoir l'apprentissage, la mobilisation à l'égard des priorités du gouvernement ainsi que le développement de réseaux et des communautés.
Continuellement établir et renforcer les communautés	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer de renforcer et d'habiliter les comités directeurs régionaux partout au

<p>de gestionnaires</p>	<p>pays;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement de nouveaux réseaux ministériels et favoriser le maintien des réseaux existants; • Intensifier les initiatives de rayonnement afin de mobiliser de façon stratégique les gestionnaires du pays dans les grands dossiers; • Intensifier la mobilisation des gestionnaires au moyen des outils technologiques et des médias sociaux.
--------------------------------	---

Pertinence et la viabilité de la Communauté nationale des gestionnaires

La CNG continuera d'appliquer des principes essentiels à la bonne gouvernance à ses activités courantes et de faire en sorte qu'elle restera une organisation responsable, transparente, efficace et sensible aux besoins actuels et futurs de la communauté et de la fonction publique.

Nous intensifierons notre travail en ce qui a trait à la mesure du rendement et à la reddition de comptes relativement aux programmes et aux initiatives afin de bien mesurer notre incidence et de veiller à continuer de fournir des programmes pertinents et de qualité tout en tenant compte des nouveaux besoins.

Nous continuerons d'accroître la connaissance de la CNG et de ses programmes et services au sein de la communauté de la gestion ainsi qu'au sein des sphères supérieures de la fonction publique.

La CNG continuera de tirer parti de la force de ses employés professionnels ainsi que des nombreux gestionnaires bénévoles participant aux comités nationaux et régionaux et des autres acteurs qui investissent du temps afin de permettre la tenue des activités d'apprentissage de la CNG. Nous poursuivrons aussi notre collaboration avec d'autres réseaux et communautés afin d'accroître notre capacité de servir la communauté.

Objectifs stratégiques	Grandes mesures
Maintenir une bonne gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir notre rigueur à l'égard de nos responsabilités financières collectives au moyen du cadre financier de la CNG; • Renforcer notre cadre de mesure du rendement afin de bien cerner l'efficacité des activités et des services.
Faire connaître davantage la CNG et ses réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de communication de la CNG en misant particulièrement sur son réseau d'ambassadeurs partout au pays; • Instaurer une présence régulière aux comités de haut niveau et favoriser une mobilisation accrue du comité consultatif des SMA; • Continuer d'améliorer les rapports détaillés sur le rendement pour informer notre collectivité et nos intervenants de nos réalisations.
Développer notre capacité organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'établir des partenariats stratégiques avec d'autres réseaux et d'autres communautés afin d'appuyer la réalisation des priorités de la CNG; • Préparer et mettre en œuvre une stratégie complète en matière de ressources humaines; • Mettre en œuvre une stratégie destinée à redémarrer les séances sur les outils de la mobilisation partout au pays et renforcer nos communautés de pratique.

Annexe A : Organisations contributrices

- Affaires étrangères et Commerce international Canada
- Affaires indiennes et du Nord Canada
- Agence canadienne d'inspection des aliments
- Agence canadienne de développement économique pour les régions du Québec
- Agence canadienne de développement international
- Agence de la santé publique du Canada
- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence des services frontaliers du Canada
- Agence du revenu du Canada
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Anciens Combattants Canada
- Bibliothèque et Archives Canada
- Bureau du Conseil privé
- Centre de la sécurité des télécommunications Canada
- Citoyenneté et Immigration Canada
- Commission de l'immigration et du statut du réfugié du Canada
- Commission de la fonction publique du Canada
- Défense nationale
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- École de la fonction publique du Canada
- Environnement Canada
- Finances Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Industrie Canada
- Justice Canada
- Parcs Canada
- Passeport Canada
- Patrimoine canadien
- Pêches et Océans Canada
- Ressources humaines et Développement des compétences Canada
- Ressources naturelles Canada
- Santé Canada
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- Sécurité publique Canada
- Service correctionnel Canada
- Statistique Canada
- Transports Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada