



Gestion du capital humain et organisationnel

La cyberadministration en Suisse
Genève, Suisse
Le 29 avril 2005

Ed Fine
Directeur exécutif
Bureau de gestion du changement

La fonction publique canadienne actuelle

La fonction publique canadienne :

- emploie environ 280 000 personnes à l'échelle du Canada;
- compte 116 ministères et organismes fédéraux;
- emploie 16 000 spécialistes de la technologie de l'information (TI);
- consacre un budget annuel d'environ 5 milliards de dollars à la TI;
- augmente ses dépenses en matière de TI de 5 % par année;
- comporte des ministères qui relèvent de leur ministre respectif.

La Loi sur la modernisation de la fonction publique a mené à la délégation des pouvoirs aux ministères.



Assumer un rôle de leadership en matière de gouvernement électronique

- Selon la dernière étude annuelle d'Accenture, le Canada s'est classé premier parmi 22 pays pour ce qui est de son gouvernement électronique et ce, pour la cinquième année consécutive.
- Les 130 services les plus utilisés sont maintenant offerts en direct et nous avons atteint 91 % de notre objectif moyen de progression.
- Les interactions en direct avec le gouvernement du Canada sont passées d'environ 150 millions de transactions en 2001 à presque 600 millions en 2004. Désormais, 30 % des transactions sont effectuées en direct.
- Notre vision en ce qui a trait à la prochaine génération et nos recherches sur les besoins de nos citoyens et notre infrastructure de prestation des services de trois milliards de dollars nous placent en position favorable pour agir à titre de chef de file mondial au cours des prochaines années.



Une culture prête à changer

Le gouvernement du Canada dirige une approche de services partagés à l'externe et à l'interne pour la gestion de la TI, des services financiers et des ressources humaines, ce qui a pour résultat :

- Une optimisation des ressources et des réductions durables
- Une responsabilisation améliorée fondée sur le modèle d'entreprise pangouvernementale
- L'acquisition de la souplesse requise pour tenir compte des nouvelles politiques et des impératifs relatifs aux lois
- L'amélioration de la prestation des services internes, et externes pour les individus et entreprises

Résultat : une approche multivoie, intégrée et axée sur les citoyens de la gestion gouvernementale



Le Bureau de gestion du changement (BGC)

Le BGC assure une orientation pangouvernementale dans le cadre des initiatives ministérielles de gestion du changement à l'appui de nombreux plans de changement.

Le BGC élabore un **cadre de ressources humaines** dirigé par les communautés et fondé sur les compétences afin de gérer le capital humain et organisationnel à l'échelle du gouvernement.

L'accent est mis sur les communautés qui jouent un rôle stratégique dans le plan de changement :

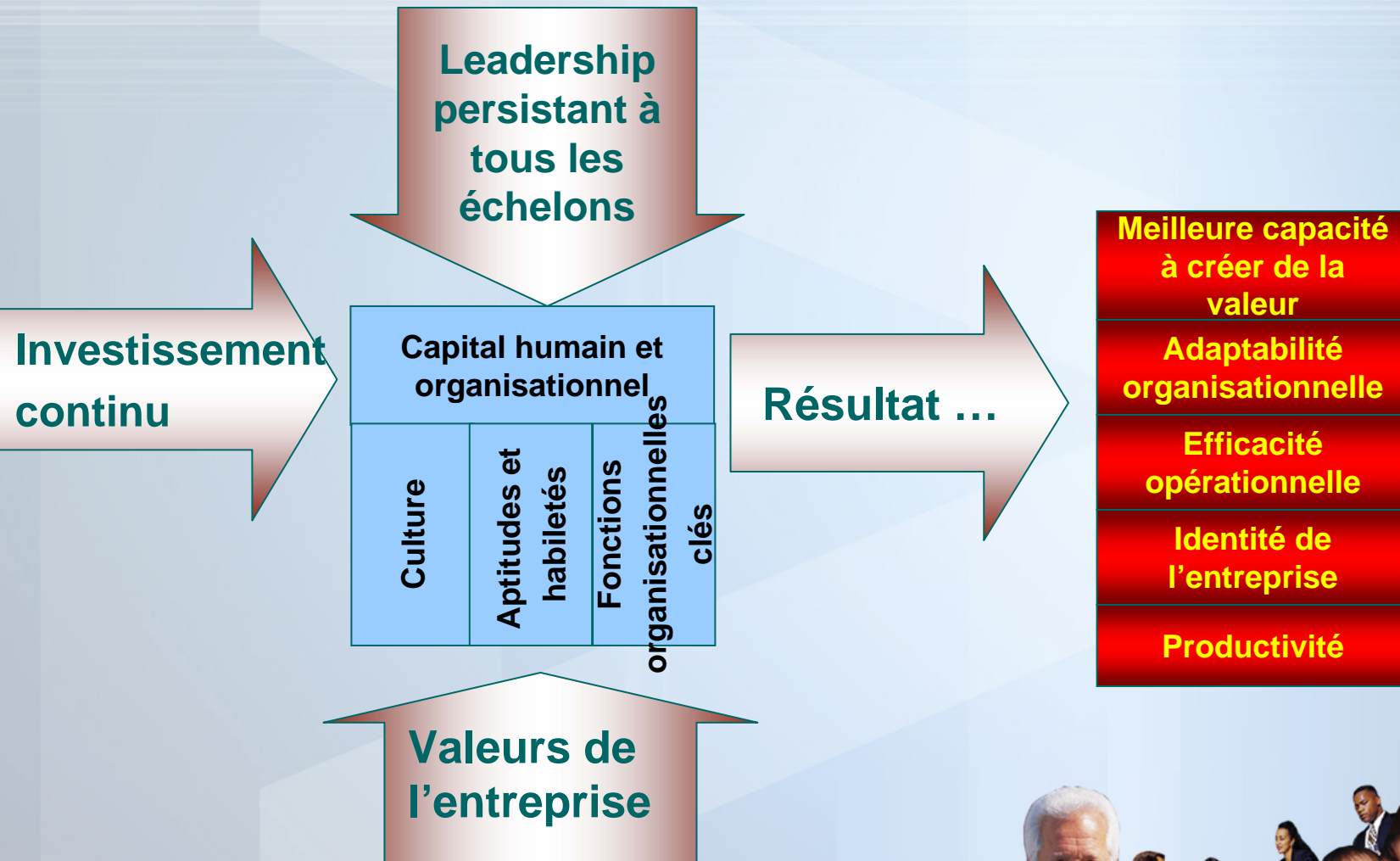
- Technologie de l'information
- Gestion de l'information
- Prestation des services



Le cadre de ressources humaines



Stratégie axée sur les résultats



La stratégie et l'approche du BGC

Gouvernance : Sensibilisation et participation

- Reconnaître et faire participer les leaders de tous les niveaux, en mettant l'accent sur les gestionnaires intermédiaires qui sont responsables des processus opérationnels
- Soutenir les initiatives et les intérêts des communautés qui sont harmonisés avec les objectifs du gouvernement

Cadre : Capital humain (une approche d'investissement)

- Cerner les besoins en matière de dotation, de recrutement, de formation et de perfectionnement liés à l'évolution du milieu de travail et trouver des moyens de répondre à ces besoins

Outils : Capital organisationnel (pratiques de gestion et de travail partagées)

- Encourager et promouvoir des solutions pangouvernementales, intégrées et fondées sur la collaboration pangouvernementale aux problèmes communs relatifs au capital humain et organisationnel
- Assurer l'harmonisation avec les objectifs du gouvernement au sein des communautés, des ministères et même des autres ordres de gouvernement



Modèle de gouvernance basée sur les communautés

Les champions des communautés dirigent l'élaboration et la mise en place du cadre de ressources humaines.

- Répond aux besoins opérationnels ou aux besoins relatifs aux services et offre une perspective pangouvernementale
- Complète les initiatives ministérielles et facilite les approches pangouvernementales de gestion des ressources humaines
- Agit comme facilitateur des initiatives stratégiques, horizontales et interorganisationnelles
- Soutient l'échange de connaissances essentielles entre les experts
- Tire profit des structures et des réseaux formels et informels des communautés



Cadre de ressources humaines fondé sur les compétences

Favorise des approches pangouvernementales en matière de ressources humaines qui sont opportunes, uniformes et évolutives

- Soutient l'allocation stratégique du recrutement, de la formation et du perfectionnement des ressources
- Harmonise les intérêts des personnes et des communautés avec les besoins organisationnels changeants
- Met l'accent sur les initiatives qui répondent aux besoins précis d'une communauté, mais qui peuvent également être adaptées à d'autres communautés
- Positionne le développement du capital humain comme un processus continu tout au long de la carrière
- Encourage le partage des responsabilités en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel



Outils intégrés

Objectifs de la deuxième phase du projet de cadre des ressources humaines de la communauté de la TI :

- Concevoir une banque de descriptions de travail génériques et préclassifiées fondées sur des modèles organisationnels normalisés
- Élaborer des dictionnaires des compétences techniques et comportementales : *caractéristiques, capacités, compétences ou connaissances mesurables ou observables*
- Élaborer des guides d'utilisation des outils liés aux ressources humaines
- Obtenir du financement dans le cadre d'une initiative pangouvernementale visant à promouvoir la réforme de la classification
- Assurer un lien direct avec les compétences requises pour fonctionner dans une nouvelle architecture organisationnelle



Soutenir le plan de changement

Comment le gouvernement changera-t-il?

- Nous agirons différemment.
- Nous assurerons la dotation différemment.
- Nous aurons besoin de ressources possédant des compétences techniques et fonctionnelles différentes, tels que la gestion de service, sécurité/information, protection des applications, etc.
- Nous aurons besoin de ressources possédant des compétences comportementales différentes, tels que le réseautage, gestion du risque, développement et communication de visions, etc.

Ces mesures entraîneront :

- une gestion améliorée des services (à l'interne);
- une prestation améliorée des services à la population canadienne (à l'externe);
- une meilleure capacité en matière de ressources humaines au sein des communautés stratégiques;
- une mise en œuvre réussie du plan de changement.



Le résultat : un gouvernement plus efficace

- **Les employés** sont placés dans des milieux dynamiques, sont informés des attentes et ont des possibilités de formation et d'avancement.
- **Les gestionnaires** dirigent des unités où les postes sont bien définis et comblés par des candidats qualifiés, bien formés et qui possèdent les compétences requises. La dotation se fait de façon efficace, ce qui permet aux gestionnaires de se concentrer sur la conception et la prestation de programmes.
- **Les clients** sont satisfaits et reçoivent un service fiable, prévisible, précis et sans interruption.
- **Les canadiens** sont rassurés et satisfaits de savoir que le gouvernement fonctionne de façon efficace et se concentre sur la constatation et la satisfaction des besoins changeants.



Regard sur l'avenir : Changement constant

Le gouvernement est une entreprise dynamique de nature changeante.

- Les demandes et les défis auxquels la fonction publique devra faire face ne cesseront d'augmenter.
- Les initiatives dirigées par les communautés harmonisées avec les objectifs organisationnels aident à bâtir une fonction publique qui constitue un milieu de travail de choix et qui offre des emplois significatifs et des choix de carrières stimulants.
- **Nous serons en mesure de réagir aux changements et de répondre aux besoins connexes.**





www.solutions.gc.ca/oro-bgc
oro@tpsgc.gc.ca