



Rapport au Parlement 2016-2023

École de la fonction
publique du Canada



© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la ministre du Conseil du Trésor, 2023

N o de catalogue : SC103-31/2024F-PDF

ISBN : 978-0-660-70164-6

Table des matières

Message du président.....	4
Introduction	5
À propos de l'École	5
Ce que l'École était	6
Ce que l'École est devenue	7
Conçus pour répondre aux besoins permanents et nouveaux : les secteurs d'activité	7
Conçues pour offrir un apprentissage ciblé : les directions.....	8
Stratégies clés liées à la façon actuelle de travailler de l'École	8
Approche accordant la priorité au numérique	8
Nouvelle plateforme d'apprentissage	9
Répercussions de la pandémie de COVID-19	10
Prise de décisions fondée sur les données	12
Apprentissage par la pratique.....	12
Exemples d'initiatives d'apprentissage par la pratique	12
Excellence du contenu	13
Mobilisation relative aux produits d'apprentissage	13
Apport de penseurs et penseuses de premier plan.....	13
Soutien aux conversations au sein des communautés	14
Regard vers l'avenir	15
Conclusion.....	16

Message du président



En tant que président de l'École de la fonction publique du Canada (l'École), j'ai le plaisir de présenter un rapport sur les activités de l'École pour la période du 1^{er} décembre 2016 au 30 novembre 2023, conformément au paragraphe 19(3) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*. Le présent rapport souligne la façon dont l'École a évolué durant cette période et comment elle a renouvelé son engagement à offrir des possibilités d'apprentissage opportunes et pertinentes aux fonctionnaires du gouvernement fédéral partout au Canada.

À mon arrivée à l'École en juillet 2018, je me suis donné pour mission de faire en sorte que cette organisation joue un rôle de plus en plus important et pertinent au sein de la fonction publique. L'accent a été mis sur l'excellence et la pertinence des produits d'apprentissage de l'École afin de répondre aux besoins en constante évolution du gouvernement du Canada. À cette fin, l'organisation a adopté cinq secteurs d'activité pour mieux élaborer et offrir l'apprentissage à l'appui des priorités du gouvernement du Canada et répondre aux besoins d'apprentissage individuels et ministériels.

Je suis satisfait des progrès réalisés par l'École au cours de cette période, notamment de son incidence positive sur la fonction publique. Je crois qu'elle est bien placée pour fournir les produits et outils d'apprentissage nécessaires pour aider les fonctionnaires à réussir à l'avenir.

Taki Sarantakis

Président, École de la fonction publique du Canada

Introduction

L'École de la fonction publique du Canada (l'École) a considérablement changé depuis son dernier rapport au Parlement. Cette nouvelle ère d'apprentissage pour les fonctionnaires du gouvernement fédéral a été marquée par :

- des offres améliorées;
- des expériences d'apprentissage améliorées grâce aux options numériques et à la demande;
- l'innovation dans la prestation des cours et grâce à la collaboration interministérielle;
- des gains d'efficacité opérationnels grâce à la restructuration organisationnelle et à des pratiques opérationnelles modernes.

La pandémie de COVID-19 a engendré des défis qui ont incité l'École à accroître l'innovation et l'agilité ces dernières années. En 2020, l'apprentissage offert en personne s'est transformé en une formation virtuelle dirigée par une enseignante ou un enseignant, garantissant que les fonctionnaires disposent des connaissances et des compétences nécessaires pour mener à bien les activités gouvernementales dans un contexte opérationnel entièrement nouveau et largement en ligne. Ce changement a permis à davantage d'apprenants et apprenantes d'accéder à des événements et à du matériel en ligne, et a facilité une plus grande collaboration avec des spécialistes du monde entier.

À l'avenir, l'École continuera d'évoluer dans la manière dont elle offre des activités d'apprentissage qui renforcent les capacités individuelles et organisationnelles ainsi que l'excellence en gestion au sein du gouvernement du Canada.

À propos de l'École

L'École est un établissement public relevant du portefeuille du Conseil du Trésor qui agit pour la fonction publique fédérale comme un établissement de formation et de perfectionnement professionnel institutionnel. Elle soutient l'apprentissage commun des fonctionnaires à l'échelle nationale et à tous les niveaux afin de les doter des connaissances, des aptitudes et des compétences nécessaires pour exceller dans leur prestation de services à la population canadienne.

Aux termes de la [Loi sur l'École de la fonction publique du Canada](#), le mandat de l'École est le suivant :

- Inciter à la fierté et à la qualité dans la fonction publique
- Stimuler un sens commun de la finalité, des valeurs et des traditions de la fonction publique
- Former les fonctionnaires et les appuyer dans la progression de leur carrière
- Faire en sorte que les fonctionnaires aient les connaissances, les habiletés et les compétences nécessaires pour exercer efficacement leurs fonctions
- Aider les administratrices générales et administrateurs généraux à répondre aux besoins de formation de leur organisation
- Rechercher l'excellence en gestion publique

Pour remplir ce mandat, des cours de qualité, des outils d'apprentissage et des événements informatifs sont offerts aux fonctionnaires de plus de 90 ministères et organismes fédéraux partout au pays.

Ce que l'École était

Depuis le dernier rapport au Parlement, la structure de l'organisation a changé de sorte à créer un environnement d'apprentissage plus efficace et modernisé pour les fonctionnaires. Ces changements ont commencé en 2014 avec l'abandon :

- d'une programmation décentralisée (variée);
- d'une prestation en personne dans toutes les régions;
- d'un modèle de recouvrement des coûts.

Parallèlement, l'objectif était d'évoluer vers une approche pangouvernementale de la prestation de l'apprentissage fondée sur la technologie, ce qui se traduirait par :

- 1) un accès plus facile au matériel d'apprentissage pour les fonctionnaires partout au Canada;
- 2) la stabilité organisationnelle de l'École grâce à un modèle de financement basé sur les crédits;
- 3) une plus grande cohérence de l'offre de formation dans l'ensemble des régions.

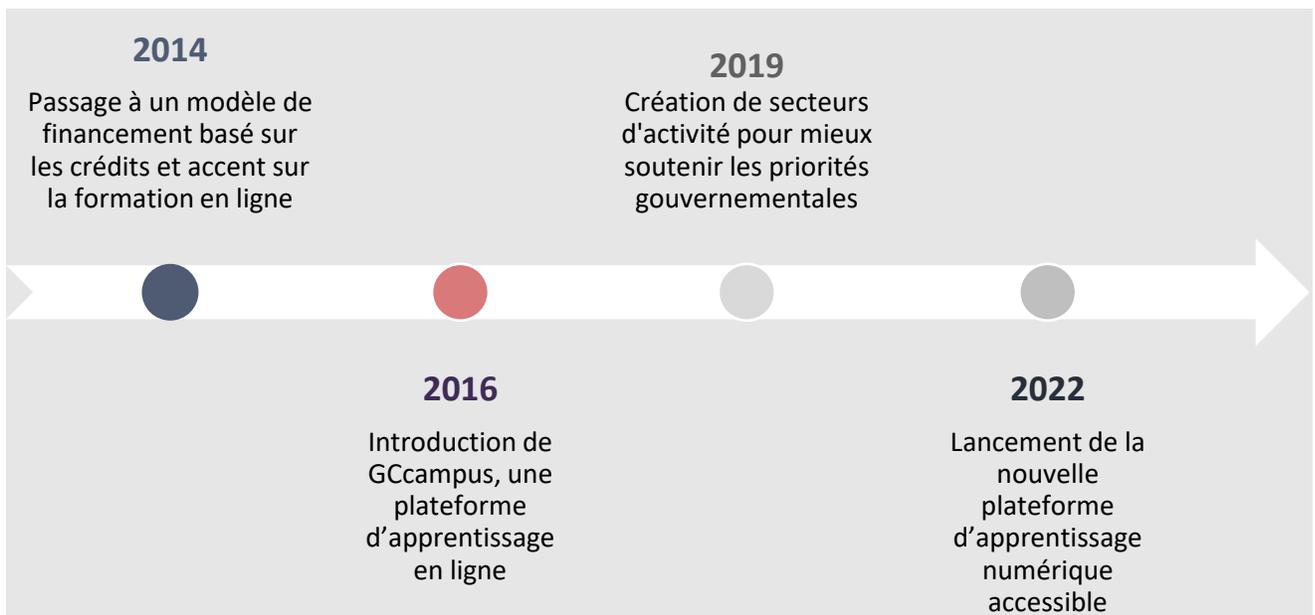


Figure 1 : Chronologie des initiatives organisationnelles clés de 2014 à 2023

En vue d'assurer sa réussite, l'École a apporté des changements à sa structure, à son modèle de financement, à ses pratiques opérationnelles et à sa plateforme d'apprentissage, ce qui lui a permis d'accroître la cohérence et l'innovation de ses programmes, de réaliser des gains d'efficacité et de créer des expériences d'apprentissage plus accessibles et personnalisables qu'avant.

Ce que l'École est devenue

Conçus pour répondre aux besoins permanents et nouveaux : les secteurs d'activité

En 2019, l'École est passée d'un apprentissage axé sur les différentes étapes d'une carrière à la fonction publique à un modèle organisationnel qui permet de mieux répondre aux priorités gouvernementales ainsi qu'aux besoins d'apprentissage permanents et nouveaux d'une fonction publique hautement performante. Cette refonte s'est traduite par la création de **cinq secteurs d'activité** au sein de l'École.



Compétences du gouvernement du Canada et du secteur public : conçoit des programmes en ligne et dirigés par un enseignant ou une enseignante pour les fonctionnaires à toutes les étapes de leur carrière, y compris les nouveaux membres du personnel, les spécialistes fonctionnelles et fonctionnels et les membres du personnel qui passent à des postes de direction. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et certains ministères considèrent plusieurs de ces produits d'apprentissage comme un apprentissage obligatoire pour les membres du personnel, y compris les cours requis pour la certification des spécialistes.

Compétences transférables : conçoit du contenu d'apprentissage qui fournit aux fonctionnaires des compétences et des états d'esprit transférables qui sont pertinents au gouvernement dans son ensemble et à l'extérieur de celui-ci.

Milieu de travail respectueux et inclusif : produit du contenu d'apprentissage visant à développer les connaissances, les aptitudes et les compétences qui conduisent à des milieux de travail plus inclusifs et à la prise en compte de l'incidence des programmes, des politiques et des décisions sur divers groupes de personnes. L'apprentissage est conçu à partir du principe de base « Rien sur nous, sans nous », en collaboration avec des groupes de travail et des comités consultatifs interministériels, des spécialistes en la matière et des fonctionnaires ayant l'expérience de ces questions.

Apprentissage sur les réalités autochtones : fait progresser la réconciliation au Canada en sensibilisant les fonctionnaires à l'histoire, aux cultures, aux perspectives et aux réalités actuelles des Premières Nations, des Inuits et des Métis, y compris leurs relations de longue date avec la Couronne.

Académie du numérique : dote les fonctionnaires des connaissances, des compétences et de l'expérience pratiques nécessaires au gouvernement à l'ère du numérique. La programmation de l'Académie du numérique est conçue pour aider les fonctionnaires dans leur travail quotidien et comprend la gestion du numérique, des données, de la conception, de la cybersécurité, du nuage et des produits. Elle aide le gouvernement du Canada à réaliser son orientation stratégique et en matière de politiques dans l'espace numérique.

Conçues pour offrir un apprentissage ciblé : les directions

Trois directions au sein de l'École proposent un apprentissage ciblé pour renforcer les connaissances et les compétences des fonctionnaires dans quelques domaines clés.

Apprentissage pour les cadres : aide les leaders à diriger une fonction publique de calibre mondial, agile, outillée et inclusive en améliorant leurs aptitudes et leurs compétences tout au long de leur carrière. La direction leur offre des programmes de transition vers de nouvelles fonctions pour les aider à mieux comprendre les attentes qui y sont associées et leur permettre d'améliorer les capacités de leadership clés. Elle collabore avec les secteurs d'activité de l'École pour élaborer des produits d'apprentissage ciblés et réservés aux cadres sur de multiples sujets. Entre septembre 2020 et novembre 2021, la direction a organisé 156 séances d'apprentissage pour les cohortes du Programme de développement en leadership pour les cadres supérieurs, en plus d'autres activités d'apprentissage telles que le mentorat et l'apprentissage par l'action.

Direction des politiques, des priorités et des partenariats : fournit une gamme de services destinés à présenter aux fonctionnaires les dernières réflexions et pratiques et les derniers outils liés à la gestion du secteur public, au travail concernant les politiques, à la géopolitique et à la sécurité nationale au moyen de partenariats sur le travail concernant les politiques appliquées, de services consultatifs, de cours spécialisés et d'événements.

Innovation dans le secteur public : élabore des approches innovantes, et en favorise l'adoption, pour relever les défis du secteur public, en partenariat avec les ministères et organismes. Ce travail comprend l'expérimentation et l'application d'innovations technologiques pour créer une expérience d'apprentissage interactive et percutante, de même que l'organisation d'événements d'apprentissage qui inspirent une réflexion innovante.

Stratégies clés liées à la façon actuelle de travailler de l'École

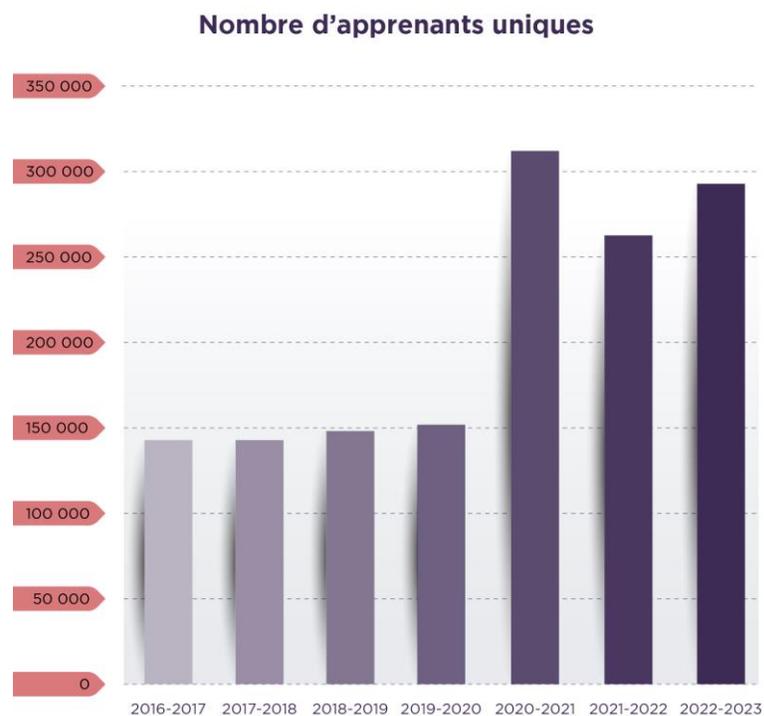
Parallèlement à une structure organisationnelle améliorée, l'École a modernisé ses approches d'apprentissage à l'aide de trois stratégies clés :

- Approche accordant la priorité au numérique
- Apprentissage par la pratique
- Excellence du contenu

Approche accordant la priorité au numérique

L'approche en matière d'apprentissage accordant la priorité au numérique permet d'améliorer l'accès au contenu pour les fonctionnaires partout au pays, tout en réduisant les coûts de prestation. Ces améliorations ont commencé en 2016 par le lancement de GCcampus, une plateforme d'apprentissage en ligne remplaçant l'ancienne plateforme, CampusDirect. GCcampus a permis de mettre à jour l'interface utilisée pour parcourir le catalogue d'apprentissage et s'inscrire aux cours, et a également permis une diffusion accrue d'événements sur le Web.

L'augmentation de l'offre de cours en ligne à rythme libre s'est traduite par une augmentation notable du nombre d'apprenantes et apprenants uniques qui ont utilisé les services de l'École et des inscriptions aux cours depuis 2016-2017¹. Le nombre accru d'apprenantes et d'apprenants uniques en ligne a eu une incidence proportionnelle sur le nombre d'inscriptions en vue de l'utilisation des produits d'apprentissage. Il y a eu une augmentation constante du nombre d'inscriptions aux cours en ligne à rythme libre, suivie d'une stabilisation du nombre d'inscriptions à un niveau deux fois supérieur à celui observé avant la pandémie, une fois qu'un modèle de travail hybride a été mis en place.



Nouvelle plateforme d'apprentissage

La nouvelle plateforme d'apprentissage a été mise en œuvre en 2022 en vue d'améliorer davantage l'expérience d'apprentissage en ligne des utilisatrices et utilisateurs, de se conformer aux normes numériques et d'accessibilité du gouvernement du Canada et de contenir un nombre croissant de cours et d'événements.

La nouvelle plateforme d'apprentissage rehausse l'expérience d'apprentissage et d'inscription de l'ensemble des fonctionnaires, grâce à des avantages comme :

- un processus d'ouverture de session simplifié – il est possible de se connecter à son compte en utilisant son adresse courriel du gouvernement du Canada;
- une plateforme conviviale, accessible, sécurisée, fiable et soutenue par l'infonuagique, permettant une expérience d'apprentissage adaptable, la première du genre déployée dans la fonction publique fédérale;

¹ Le terme « apprenante ou apprenant unique » fait référence à l'utilisation par une personne d'un produit de l'École au cours d'un exercice donné. Le but de ce terme est de garantir que chaque personne ne soit comptée qu'une seule fois, quel que soit le nombre de produits d'apprentissage qu'elle utilise.

- un nouveau catalogue d'apprentissage intégré comprenant des fonctions de recherche et de filtrage améliorées;
- l'accès à un espace d'apprentissage personnalisé où les utilisatrices et utilisateurs peuvent mettre leur profil à jour, choisir leurs préférences linguistiques et consulter une liste de leurs activités d'apprentissage.

Pour faciliter la transition, avant la mise en œuvre de la nouvelle plateforme, un **examen des programmes** a eu lieu. Cet examen a mis l'accent sur l'expérience utilisateur, le but étant de garantir que le contenu et les cours étaient exacts, pertinents et convertis en versions virtuelles, et qu'ils tenaient compte des priorités, des changements apportés aux politiques et des commentaires des utilisatrices et utilisateurs. De plus, toutes les descriptions de cours ont été examinées, modifiées et normalisées, ce qui a permis d'en assurer l'uniformité et la clarté, facilitant ainsi la recherche dans le catalogue.

Des **options accordant la priorité aux appareils mobiles** ont été élaborées pour qu'il soit possible d'accéder au contenu sur le pouce ou au moyen de l'appareil mobile de son choix, élargissant ainsi les possibilités quant à la manière dont les fonctionnaires peuvent apprendre et au moment où ils et elles le font. Ensemble, la nouvelle plateforme d'apprentissage et les options accordant la priorité aux appareils mobiles offrent l'environnement d'apprentissage numérique moderne et flexible nécessaire pour bien répondre aux besoins des fonctionnaires, où qu'ils et elles se trouvent et quelle que soit la manière dont ils et elles choisissent d'accéder au contenu de l'École.

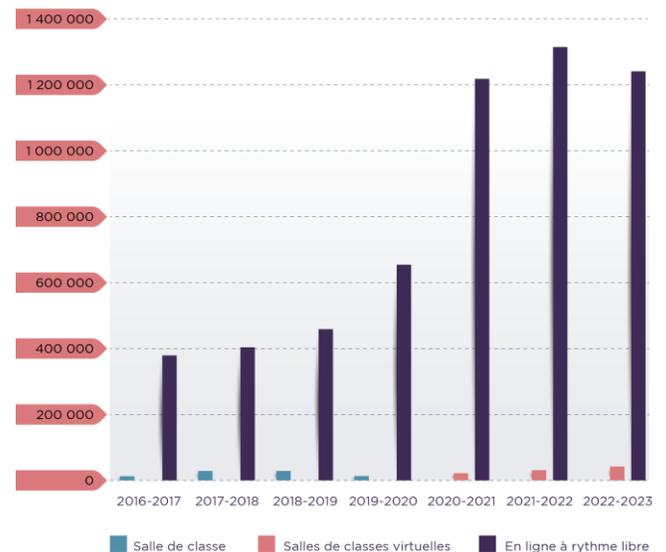
Enfin, l'architecture **mutualisée** de la plateforme d'apprentissage a été perfectionnée afin de permettre à d'autres ministères d'y accéder, accroissant ainsi l'efficacité et tirant parti de l'expérience acquise. Les modèles flexibles de mutualisation permettent à d'autres ministères de choisir le niveau de participation souhaité dans la mise en place et la gestion du contenu des cours. Les cours [Fondements du problème des changements climatiques](#), [Aider le Canada à atteindre la carboneutralité](#) et [S'adapter aux changements climatiques au Canada](#), offerts et maintenus par Environnement et Changement climatique Canada, sont des exemples de produits mutualisés.

Répercussions de la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a nécessité un changement de cap pour offrir un apprentissage aux fonctionnaires qui ont dû faire du télétravail de manière inattendue.

En 2020, davantage de produits d'apprentissage en ligne ont été mis à la disposition des fonctionnaires, et les équipes d'apprentissage ont fait l'essai de nouvelles méthodes de prestation (comme le microapprentissage, les balados et les vidéos interactives). L'utilisation de formats familiers, tels que les

Inscription aux cours en fonction du type et de l'année



balados, les vidéos YouTube et les applications mobiles, a permis aux fonctionnaires d'accéder aisément à un contenu pertinent et facile à trouver.

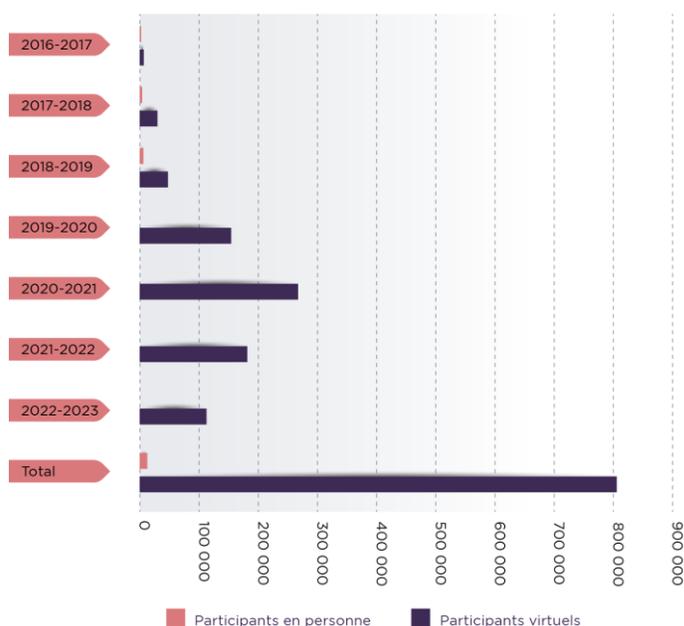
En plus de proposer le programme d'apprentissage commun attendu, l'École a également élaboré de nouvelles possibilités d'apprentissage afin de développer les compétences et les connaissances tournées vers l'avenir nécessaires pour répondre à un monde en évolution. Voici des exemples de contenus d'apprentissage répondant aux problèmes survenus pendant la pandémie :

- **Composer avec la COVID-19** : outils de travail et vidéos sur l'assouplissement des restrictions liées à la COVID-19 en milieu de travail.
- **Soutenir les équipes à distance** : cours tels que Constituer des équipes virtuelles efficaces, Le mentorat en ligne, Exercer son leadership avec courage dans les moments difficiles et la série de guides sur le télétravail.
- **Lutter contre le racisme envers les Noirs et les préjugés inconscients** : cours et outils de travail sur la diversité et l'inclusion, le racisme envers les Noirs et la manière d'être une personne alliée, les données désagrégées, et la compréhension et l'élimination des préjugés inconscients.
- **Gouvernement numérique** : cours et outils de travail sur le numérique dans la fonction publique canadienne, et série Découvrez le numérique, qui comprend des cours précis sur le gouvernement numérique, les données, la culture agile, l'infonuagique et la cybersécurité.
- **Santé mentale** : cours et outils de travail sur le soutien de la santé mentale pendant la pandémie, les stratégies de santé et de mieux-être, les milieux de travail sains sur le plan psychologique et la reconnaissance des signes, des symptômes et des solutions.
- **ACS Plus** : application de l'ACS Plus à chaque étape du cycle d'élaboration des politiques.
- **Apprentissage sur les réalités autochtones** : exploration des expériences, des points de vue et de la diversité des Premières Nations, des Inuits et des Métis au Canada.

Les secteurs d'activité ont également organisé des événements virtuels de plus en plus prisés, qui ont favorisé le dialogue concernant les questions d'actualité sur lesquelles les gouvernements se concentrent, notamment l'ACS Plus, la lutte contre le racisme, l'apprentissage sur les réalités autochtones et le passage au numérique, ainsi que le camp de carrières virtuel.

L'approche accordant la priorité au numérique s'est avérée rentable, répondait aux besoins d'une fonction publique agile, inclusive et outillée, et a permis aux fonctionnaires de trouver facilement un contenu

Participation en personne et virtuelle aux événements



d'apprentissage pertinent, en particulier durant une période où de l'apprentissage offert en ligne et selon des modalités souples étaient essentielles à la réussite des fonctionnaires. D'autres progrès réalisés au chapitre des opérations organisationnelles ont également contribué à une prise de décision fondée sur les données pour répondre aux besoins d'apprentissage.

Prise de décisions fondée sur les données

Depuis la période correspondant au dernier rapport, l'École a concentré ses efforts sur l'utilisation des données pour améliorer ses opérations et ses programmes. Elle s'engage activement dans ce qui suit :

- **Collecte de données** : collecte automatisée de données quantitatives et qualitatives recueillies au moyen de la plateforme d'apprentissage et d'enquêtes automatisées.
- **Analyse de données** : grâce à l'entrepôt de données de l'École, les secteurs d'activité ont accès à des renseignements communs et cernent les tendances transversales, tout en étant en mesure de se pencher sur des produits précis et sur les comportements de leurs utilisatrices et utilisateurs.
- **Renseignements opérationnels** : l'analyse de ces données appuie les décisions fondées sur des données probantes et oriente l'évolution de la vision stratégique de l'École.

La collecte, l'analyse et l'utilisation des données permettent aux équipes de comprendre rapidement et exhaustivement les besoins et l'expérience des apprenantes et apprenants afin que les pratiques et les contenus puissent être améliorés en temps opportun.

Apprentissage par la pratique

L'École a adopté une approche axée sur l'apprentissage par la pratique, qui porte sur des problèmes réels abordés avec le soutien de spécialistes. Cette approche est reconnue pour être particulièrement efficace en ce qui concerne le maintien des connaissances, le développement des compétences nécessaires au succès et la création de liens.

Exemples d'initiatives d'apprentissage par la pratique

Des **projets exploratoires** ont été élaborés en collaboration avec des partenaires des gouvernements fédéral et provinciaux afin de comprendre comment de nouvelles technologies et méthodes peuvent être adoptées pour faire progresser l'innovation dans le secteur public et encourager des solutions pour les fonctions gouvernementales essentielles, ou pour améliorer les compétences en leadership. Par exemple, des projets d'intelligence artificielle (IA) et de démonstration de données, ainsi que des projets de validation de principe et de découverte, ont été élaborés pour déterminer et mettre à l'essai de nouvelles applications de l'IA et de l'analyse de données au sein du gouvernement du Canada et communiquer largement les leçons apprises.

Le **programme Accélérateur du numérique** a offert une expérience d'apprentissage transformationnelle aux équipes adoptant de nouvelles méthodes de travail numériques. Grâce à une combinaison d'ateliers pratiques, d'apprentissage par les pairs, d'encadrement et de mentorat, les participants et participantes ont appliqué leurs nouvelles compétences en matière de pensée conceptuelle, de recherche sur les utilisateurs et utilisatrices, de prototypage, de gestion de produits et de principes agiles pour résoudre un véritable problème opérationnel auquel leur organisation était confrontée.

Un **programme fédéral-provincial de leadership** unique a été mis à l'essai en partenariat avec l'École nationale d'administration publique. Ce projet pilote a jumelé de nouveaux cadres du gouvernement fédéral à leurs homologues du gouvernement provincial du Québec dans le cadre d'un programme uniquement en français, qui visait à favoriser la compréhension et la collaboration entre les deux ordres de gouvernement, en plus d'accroître les compétences en leadership en général.

En outre, les projets d'apprentissage par la pratique conçus pour explorer la faisabilité de **nouvelles technologies et techniques d'analyse de données** ont permis aux fonctionnaires d'acquérir les compétences nécessaires pour résoudre des problèmes horizontaux complexes. Des projets récents ont permis de mettre à l'essai le recours à des technologies immersives pour élaborer des environnements virtuels à l'appui d'initiatives de gestion du changement, ainsi que des avatars basés sur l'IA pour soutenir l'élaboration de produits d'apprentissage.

Excellence du contenu

L'École accorde une importance de premier ordre à l'excellence, la pertinence et l'actualité de son contenu d'apprentissage. La collaboration avec les spécialistes en la matière et leur mobilisation ainsi que les conversations au sein des communautés sont des activités essentielles prioritaires dans l'élaboration du matériel d'apprentissage afin de garantir qu'il repose sur divers points de vue et les meilleures connaissances disponibles.

Mobilisation relative aux produits d'apprentissage

À partir du principe « Rien sur nous, sans nous », les priorités et les produits d'apprentissage de l'École ont été créés conjointement avec des comités consultatifs interministériels sur l'apprentissage, dont sont membres des personnes ayant l'expérience des sujets abordés dans les produits. En vue de cerner les besoins de formation et d'élaborer des programmes d'apprentissage, l'École a collaboré avec des organisations du gouvernement du Canada ainsi qu'avec des peuples autochtones, des universités, des centres de politiques, des organisations et des collectivités internationales, des collectivités fonctionnelles, des organisations horizontales et d'autres intervenants. La priorité continue accordée à la collecte de données sur un large éventail de points de vue et de perspectives garantit que les priorités d'apprentissage sont bien éclairées et offrent des expériences d'apprentissage diversifiées.

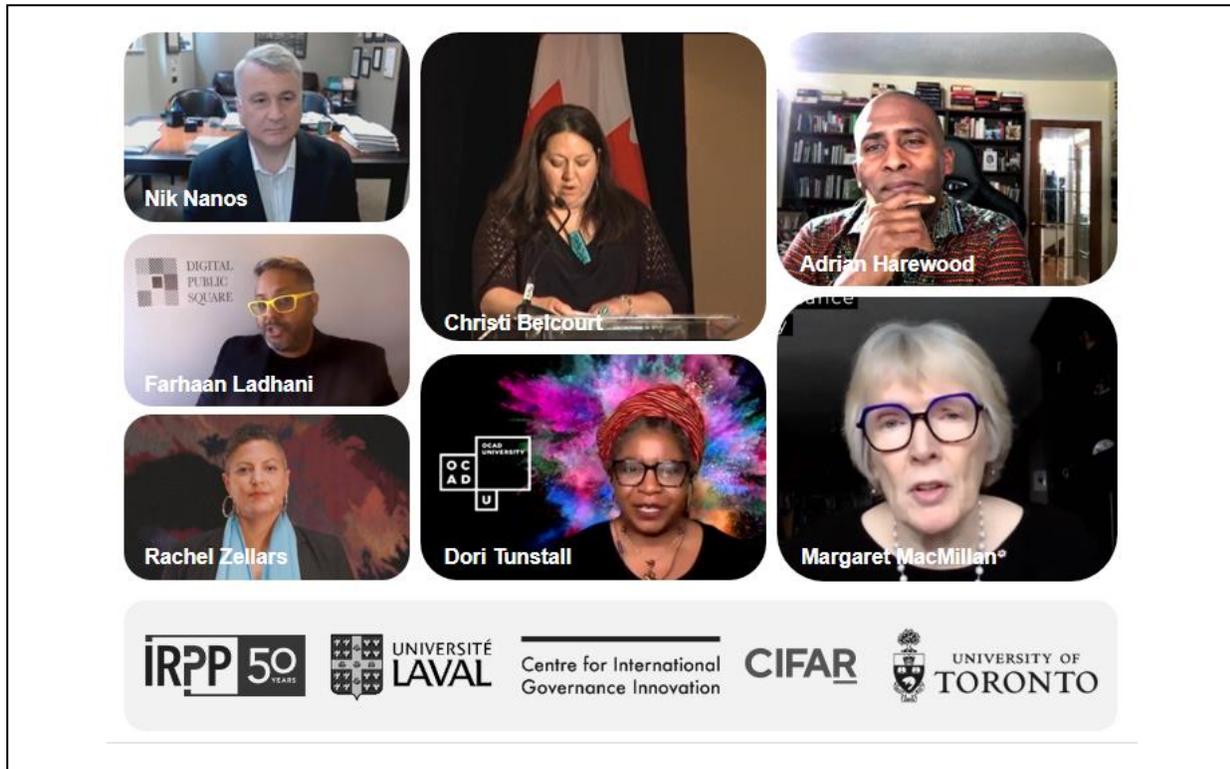
Apport de penseurs et penseuses de premier plan

Les produits et les événements d'apprentissage bénéficient également de l'apport d'un large éventail de leaders d'opinion qui sont issus de l'industrie, du secteur sans but lucratif, du monde universitaire, de groupes de réflexion et d'autres gouvernements, et à qui on fait appel pour guider des événements d'apprentissage, des forums et des conférences, des cours, des outils et des dialogues, y participer ou les animer conjointement.

L'École a, par exemple, lancé :

- une conférence annuelle sur les données du gouvernement du Canada en 2016 en vue d'améliorer la capacité et les compétences des praticiennes et praticiens et des utilisatrices et utilisateurs des données dans l'ensemble du gouvernement fédéral;

- une conférence sur la diversité et l'inclusion en 2020 et 2021, en partenariat avec Statistique Canada, Patrimoine canadien et le Centre sur la diversité et l'inclusion du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines;
- l'édition annuelle de l'Initiative de chercheurs invités Jocelyne Bourgon, au cours de laquelle la première chercheuse Rachel Zellars (septembre 2021) a fait part de ses connaissances et de son expertise sur des sujets tels que les préjugés inconscients et le racisme envers les Noirs dans le cadre d'un programme comprenant des cours et des événements dirigés.



Soutien aux conversations au sein des communautés

Les dialogues et conversations interorganisationnels pour les groupes de fonctionnaires offrent aux communautés un moyen d'apprendre et de grandir ensemble. L'École a eu le plaisir de soutenir ce qui suit :

- **Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux (de 2010 à 2022)** : soutient les nouvelles et nouveaux fonctionnaires ainsi que les jeunes fonctionnaires partout au Canada en favorisant et en promouvant la mobilisation, l'innovation et le perfectionnement professionnel au moyen de divers programmes.
- **Communauté des données du GC** : soutient la communauté croissante de praticiens et praticiennes, de leaders et d'utilisateurs et d'utilisatrices de données à l'échelle du gouvernement. Établie en partenariat avec des ministères et des organismes, la Communauté des données du GC organise des événements, favorise l'apprentissage et le perfectionnement professionnel et entreprend des projets spéciaux qui aident le gouvernement fédéral à

améliorer les politiques, les programmes et la prestation de services axés sur les données pour la population canadienne.

- **Centres et laboratoires d'innovation** : renforce la capacité des ministères et des organismes à adopter des approches innovantes. Les rencontres mettent en relation les fonctionnaires, ce qui leur permet d'échanger de l'information (leçons apprises, problèmes, nouvelles pratiques, ressources).
- **Communauté nationale des gestionnaires** : promeut les besoins et les intérêts des gestionnaires et des membres de la haute direction. Soutient les gestionnaires des organisations gouvernementales partout au Canada par des possibilités d'apprentissage et de réseautage permettant de renforcer la mobilisation, la capacité et l'innovation.
- **Recrutement de leaders en politiques (RLP)** : permet de recruter des Canadiennes et Canadiens accomplis ayant le potentiel d'apporter un changement positif et une contribution importante à la fonction publique fédérale, et de constituer un bassin de recrues pour des postes du domaine des politiques de niveau intermédiaire à supérieur.
- **Programme avancé d'analystes de politiques (PAAP)** : un programme de recrutement et de perfectionnement professionnel et de leadership de trois ans destiné aux analystes économiques et des politiques publiques. Ce programme offre aux personnes ayant récemment obtenu leur maîtrise une occasion sans précédent de croissance au sein de la fonction publique fédérale.

Regard vers l'avenir

Allant de l'avant, chacun des cinq secteurs d'activité continuera d'élaborer et d'offrir un programme d'apprentissage commun pour soutenir un gouvernement fédéral moderne, compétent, qualifié et capable de s'adapter. L'École continuera d'exploiter les données pour soutenir une prise de décision fondée sur des données probantes, en accordant la priorité à la littératie en matière de données et à l'utilisation d'applications de données efficaces dans toutes les activités. L'apprentissage en matière de conception et d'innovation sera intégré à l'Accélérateur numérique et au programme d'apprentissage, afin de s'aligner sur les normes numériques du gouvernement du Canada relatives aux méthodologies itératives et axées sur l'utilisateur et l'utilisatrice dans la conception de programmes et de services.

Une culture axée sur l'innovation au sein du gouvernement du Canada continuera d'être favorisée grâce à un soutien à l'apprentissage sur la façon de comprendre et d'appliquer une expérimentation rigoureuse dans le travail des fonctionnaires. Le principe de l'apprentissage par la pratique continuera d'être un outil important d'approfondissement des connaissances. L'échange de pratiques innovantes, tant au sein du gouvernement qu'avec des partenaires externes, visera à encourager de nouvelles solutions pour les fonctions essentielles du gouvernement, notamment dans les domaines de l'adaptation au numérique, de l'accessibilité et de l'échange de données. L'exploration de solutions innovantes pour l'apprentissage et sa prestation, ainsi que l'adoption de nouvelles approches, de l'expérimentation et de méthodes semi-automatisées pour produire du contenu de haute qualité, garantiront que les produits d'apprentissage demeureront pertinents et utiles dans les années à venir. Enfin, le renforcement des communautés et les relations avec les chercheurs et chercheuses et les spécialistes en administration publique dans tous les domaines resteront essentiels dans la manière dont l'École transmettra les dernières recherches et les pratiques exemplaires aux fonctionnaires.

Conclusion

L'École est extrêmement fière du travail qu'elle a entrepris pour devenir un établissement d'enseignement moderne. L'avenir s'annonce prometteur, car elle continuera de s'appuyer sur ces fondations pour se tailler une place de choix en tant que fournisseur d'apprentissage de calibre mondial. L'École est impatiente de continuer à mettre à l'essai de nouveaux supports et formats, en s'adaptant à mesure que les besoins et les technologies changent, pour exceller dans un monde en constante évolution. Ce faisant, elle aura deux priorités clés : accroître l'accès à ses produits d'apprentissage et en garantir l'accès à l'ensemble des apprenants et apprenantes.

En s'engageant à s'adapter et à innover, l'École continuera à doter les fonctionnaires des connaissances et des compétences nécessaires pour qu'ils et elles puissent offrir des services à la population canadienne dans le contexte des réalités complexes d'aujourd'hui et se préparer aux défis de demain.