

# Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique

## INTRODUCTION

### Guide d'orientation de la participante et du participant

#### TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	2
Aperçu du programme .....	2
Buts du programme .....	2
Prestation du programme .....	2
Stratégie d'enseignement .....	3
Politique de substitution de participantes ou de participants .....	3
Politique de retrait pour raisons médicales .....	3
Attentes envers les participantes et les participants .....	4
Politique d'absentéisme .....	4
Exemptions .....	4
Reconnaissance des acquis .....	4
DEVOIRS .....	5
DESCRIPTION DES MODULES .....	8
PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS .....	21
FORMATRICES ET FORMATEURS .....	21
COORDONNATRICE DU PROGRAMME .....	21
HORAIRE .....	21

## INTRODUCTION

### **Aperçu du programme**

Le Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique vise à fournir aux participantes et aux participants, de même qu'à leurs ministères et organismes, les outils nécessaires pour exercer leurs activités professionnelles avec efficacité et efficience. Grâce à une série d'activités d'apprentissage bien définies, les participantes et les participants auront l'occasion d'acquérir en matière de gestion des habiletés qui leur permettront d'accélérer leur cheminement de carrière. Ils acquerront des habiletés dans des domaines aussi importants que le leadership, la communication, la gestion de projet, la création d'équipes et la gestion du changement. Tout en acquérant ces habiletés, ils comprendront beaucoup mieux les mécanismes de fonctionnement de l'appareil gouvernemental.

Les participantes et les participants assimileront ces habiletés liées à la gestion au moyen d'expériences concrètes d'apprentissage comportant des applications éminemment pratiques. La formation leur sera dispensée dans le cadre d'une combinaison de méthodes de prestation visant à assurer l'usage optimal du temps dont ils disposent.

### **Buts du programme**

Le programme a pour but principal de fournir aux finissantes et aux finissants les habiletés et les connaissances nécessaires pour gérer avec grande finesse le milieu du travail actuel devenu hautement concurrentiel. Il prend appui sur des buts auxiliaires tels la compréhension du milieu du travail, l'application de techniques efficaces de gestion, l'utilisation d'outils de gestion et l'acquisition de solides habiletés liées à la communication interpersonnelle.

### **Prestation du programme**

Ce programme de formation s'inspire de deux méthodes de prestation différentes : la formation en atelier et la formation en ligne. Elles tiennent compte du fait que les préférences des participantes et des participants relatives au mode d'apprentissage ne sont pas toutes identiques. La prestation en atelier se caractérise par le fait que la formatrice ou le formateur et les participantes et les participants sont présents au même endroit en même temps. L'apprentissage en ligne permet aux participantes et aux participants d'avoir accès à distance aux modules du programme de formation par le biais du site Web du programme. Les personnes participantes doivent ainsi avoir accès à un ordinateur avec internet à haute vitesse, un casque d'écoute et le plugiciel FLASH (<http://get.adobe.com/fr/flashplayer>) afin de pouvoir rencontrer toutes les exigences du programme.

## **Stratégie d'enseignement**

Dans le cadre du programme, la stratégie d'enseignement permettra aux participantes et aux participants de s'inspirer de leur vécu et de leur milieu actuel d'emploi pour pouvoir atteindre leurs objectifs d'apprentissage. Dans le cadre du module, elle reconnaîtra que les adultes n'ont pas tous le même style d'apprentissage. Enfin, dans le cadre de l'enseignement, une série de situations d'enseignement aidera les participantes et les participants à atteindre leurs objectifs d'apprentissage.

Les travaux qui exigent des participantes et des participants qu'ils appliquent dans leur milieu de travail actuel les notions, les théories ou les procédures enseignées occupent une place de premier plan dans la stratégie d'enseignement. Ils auront en vue les objectifs des modules particuliers de même que les devoirs qui obligent les participantes et les participants à recourir aux connaissances apprises dans plusieurs modules.

## **Politique de substitution de participantes ou de participants en cas de retrait du programme**

Si vous vous retirez du programme avant la deuxième session, vous pouvez être remplacé par une autre personne de votre ministère ou secteur dans la mesure que celle-ci satisfait aux conditions d'admission au programme. Vous devez confirmer cette substitution auprès de votre marraine ou parrain.

## **Politique de retrait du programme pour raisons médicales**

Si vous vous retirez du programme après qu'il a débuté pour des raisons médicales, un remboursement sera effectué au prorata des droits de scolarité exigibles pour la portion du programme non complétée après réception de l'avis de retrait du programme. Toutes les demandes pour raisons médicales doivent être présentées par écrit et signées par un médecin qui est membre de la Société médicale. Aucun remboursement ne sera effectué pour des raisons de stress, de rendement académique faible ou encore pour des raisons personnelles ou financières.

## **Attentes envers les participantes et les participants**

Afin de compléter le programme avec succès, vous devez

- assister à tous les modules (en classe et en ligne)
- remplir toutes les fiches d'évaluation des modules
- remettre tous vos devoirs

## **Politique d'absentéisme**

L'aspect le plus important du programme est votre présence. Toutefois, si vous devez vous absenter, vous devez en avvertir la coordonnatrice dès que possible, avant votre module. La coordonnatrice vous présentera des options, selon le module en question et la durée de l'absence. Suite à votre absence, il est possible qu'un travail supplémentaire vous soit demandé pour remplacer le temps manqué en atelier. La coordonnatrice vous mettra en contact avec la formatrice ou avec le formateur du module manqué. Les absences ne peuvent s'appliquer à plus de deux modules.

## **Exemptions**

Le Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique se réserve le droit d'accorder à une participante ou à un participant des exemptions pour certaines parties du programme. Les exemptions ne peuvent s'appliquer à plus de deux modules. La participante ou le participant doit présenter les documents suivants avant qu'une exemption ne soit envisagée :

1. Une lettre de demande d'exemption de participation
2. Un résumé de la formation suivie ou l'expérience de travail qui correspond au contenu du module visé ou un portfolio attestant la connaissance du contenu du module.

La demande d'exemption de participation à un ou deux modules accompagnée de tous les documents à l'appui doit être soumise à l'appréciation de la coordonnatrice du programme au moins 15 jours avant le début du module faisant l'objet de la demande d'exemption.

## **Reconnaissance des acquis**

Une fois le Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique terminé, si vous décidez de poursuivre vos études à l'Université de Moncton, un maximum de neuf crédits universitaires peuvent être accordés, en provenance de la Faculté d'administration, au niveau de certains certificats ou du baccalauréat en commerce (ADMN 1200 – La gestion, ADMN 1222 – Habiletés de gestion, ADRH 3222 – Comportement organisationnel). Toutes demandes de reconnaissance des acquis pour des crédits au niveau de programmes de maîtrise relevant de cette même faculté pourront être considérées.

## DEVOIRS

Chaque devoir sera d'une longueur approximative de **750 à 1000 mots (de 3 à 4 pages)**. Ils doivent être **soumis dans la boîte de dépôt sur le site Web du programme** (<http://clic.umoncton.ca>). Vous recevrez une note de succès ou d'insuccès avec commentaires de l'évaluateur des projets.

---

### **Devoir 1 – Communication**

**Date limite : mi-octobre**

**Objectif :** Appliquer à votre mode de vie de nouvelles stratégies de communication

**Instructions :** À la fin de la section 2 de votre module, vous trouverez sept pages que nous avons étudiées brièvement en classe. Elles énumèrent des stratégies pratiques qui vous permettront de perfectionner votre aptitude à communiquer. Plus précisément, elles proposent des façons, sous forme de conseils, d'améliorer :

- votre aptitude à écouter
- votre capacité de donner de la crédibilité à vos communications
- votre capacité de transmettre des messages positifs empreints de confiance
- les efforts de communication que vous déployez pour bâtir des relations de travail durables
- votre capacité d'éviter les écueils de la communication sur le lieu de travail
- vos aptitudes à écouter, à parler, à lire et à écrire.

Votre travail consiste à lire cette documentation et à répondre aux questions suivantes.

1. Dans quelle mesure la plupart de ces stratégies sont-elles appliquées dans votre **lieu de travail** ? Donnez des exemples à l'appui de votre opinion.
2. Dans quelle mesure la plupart de ces stratégies sont-elles appliquées comme partie intégrante de votre aptitude **personnelle** à communiquer ? Quels sont vos points forts ? Que devez-vous améliorer chez vous ?
3. Donnez une vue d'ensemble de la façon dont votre **profil de personnalité Insights** correspond aux réponses que vous avez formulées à la deuxième question.
4. Compte tenu de tout ce que vous avez lu, quelles sont les **cinq stratégies** que vous prévoyez exploiter plus que les autres ? Expliquez comment vous comptez les appliquer à votre mode de vie.

## **Devoir 2 – Styles de gestion**

**Date limite : mi-janvier**

Dans un rapport, montrez comment votre style de gestion ou vos habiletés liées à la gestion ont changé à la suite des modules que vous avez terminés avant Noël. Identifiez le(s) module(s) vous ayant influencé comme gestionnaire dans votre milieu de travail, en donnant des exemples précis de ce qui semble le mieux fonctionner, moins bien fonctionner et vos observations.

Vous n’êtes pas demandés d’évaluer les modules dans ce rapport mais de relever votre style de gestion, ce qui vous semble pertinent, vos impressions et vos apprentissages. L’objectif n’est pas de vous transformer comme gestionnaire mais plutôt de vous amener à réfléchir sur les concepts abordés. Vous pouvez faire référence à des passages particuliers en provenance de vos modules ou d’ailleurs.

## **Devoir 3 – Gestion de conflits**

**Date limite : mi-mars**

Décrivez une situation conflictuelle qui vous touche présentement ou que vous avez vécue dans un passé rapproché (de préférence reliée au travail) dans laquelle l’anonymat de la (les) personne(s) impliquée(s) peut être respecté. Il peut s’agir d’une situation impliquant une personne (collègue, personne en position d’autorité, subordonné ou client). Étant donné que vous aurez abordé diverses stratégies de résolution de conflits dans le module sur la *Communication efficace*, il est important de relever laquelle fut utilisée dans cette situation.

Votre rapport devrait inclure les éléments suivants :

- Identification claire du conflit : votre perception, celle des autres (soyez aussi précis que possible);
- Stratégie sélectionnée (élaborez);
- Raison pour avoir eu choisi cette stratégie;
- Jeu de rôle en imagination – décrivez comment vous anticipiez que la stratégie se déroulerait selon votre perspective et celle de l’autre (des autres);
- Décrivez ce qui s’est passé en appliquant la stratégie;
- Décrivez les résultats (gagnant-gagnant, gagnant-perdant, perdant-gagnant, perdant-perdant);
- Quelles parties du Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique a été le plus utile pour vous dans cet exercice;
- Les apprentissages les plus pertinents que vous avez réalisés.

Si vous vous retrouvez dans l'enviable situation de ne pas avoir vécu de situation de conflit, présentement ou dans un passé rapproché, communiquez avec votre correcteur de projet pour discuter d'un autre projet à réaliser.

**Devoir 4 : \*\*\*Choix – Leadership OU Risque**

**\*\*\*Attention : Choisissez A ou B**

**Date limite : mi-mai**

**A. Rapport sur le leadership**

Vous mènerez de trois à cinq entrevues avec des « leaders » afin de découvrir leurs perceptions des meilleures pratiques de leadership. Vous pouvez vous servir de certaines des notions suivantes apprises dans le programme (surtout dans le module sur le Leadership efficace) comme guide.

Les personnes possédant les qualités de « leader » :

- Engagent-elles les autres dans leur planification et dans la prise de décision? Si oui, de quelle manière?
- Comment obtiennent-elles des autres la coopération et la collaboration qu'elles recherchent?
- Utilisent-elles des moyens particuliers pour promouvoir la confiance et le respect?
- Font-elles appel à des moyens particuliers pour aider les autres à se sentir confiants en eux-mêmes et capables?
- Quelles valeurs devraient diriger les comportements du « leader »?
- Comment les contributions des autres sont-elles reconnues?
- Quelles valeurs et connaissances concernant le leadership peuvent-elles transmettre?
- Comme leader, comment aimeriez-vous qu'on se souvienne de vous?

**OU**

**B. Apprendre à courir des risques**

La notion d'intervention à risque élevé vous a été présentée dans le programme (surtout dans le module sur le Leadership efficace). Choisissez une intervention à l'extérieur de votre « zone de confort ». Résumez votre expérience en incluant :

- Pourquoi vous avez choisi cette intervention.
- Pourquoi elle constituait un risque pour vous.
- Quel était votre barème de succès.
- Ce que vous pensiez et comment vous vous sentiez en planifiant cette intervention.
- Ce que vous pensiez et comment vous vous sentiez en mettant en application l'intervention.
- Quel a été le niveau de risque et quels apprentissages avez-vous réalisés?

## DESCRIPTION DES MODULES

### **Profil personnel *Insights Discovery*<sup>TM</sup>**

Le programme *Insights Discovery*<sup>TM</sup> consiste en une analyse détaillée de la personnalité inspirée des travaux de Carl Jung. En répondant à un questionnaire individuel traité par ordinateur, vous obtiendrez aussi bien de précieuses informations (19 pages) sur le style de gestion, le style de communication et le travail d'équipe que des conseils qui vous permettront de vous améliorer au travail. À la fin de ce module, ayant mieux compris votre façon de fonctionner au travail et celle de vos collègues, vous augmenterez votre capacité de travailler en équipe.

#### Objectifs d'apprentissage

- Se familiariser avec le questionnaire Insights
- Procéder à une analyse des résultats
- Faire des exercices de comparaison
- Appliquer les résultats obtenus au milieu du travail
- Conserver des stratégies à employer

Durée : 1 j

Mode de prestation : sous forme d'atelier

### **Communication efficace**

Votre capacité de communiquer clairement peut fort bien faire la différence entre l'ambiguïté et l'écoute attentive, entre la collaboration et la compétition. Ce module examinera les usages de la communication efficace destinés aux personnels de direction dans une variété de contextes, dont la communication en tête-à-tête, les situations de conflit et la communication en groupes. De plus, nous déterminerons et mettrons en pratique quelques techniques de base en communication qui prennent appui sur le langage simple, l'écoute active et le dialogue significatif.

## Objectifs d'apprentissage

- Déterminer les obstacles à la communication.
- Préciser les facteurs qui améliorent la communication.
- Déterminer un style de communication privilégié.
- Distinguer la rétroaction destructive de la rétroaction productive.
- Définir les caractéristiques de la confrontation constructive.
- Comprendre la nature de la démarche d'encadrement dans des situations de face-à-face et l'appliquer à de telles situations.
- Évaluer les situations de conflit.
- Préciser des stratégies efficaces qui permettent de bien gérer des situations de conflit et autres situations stressantes.
- Préciser les meilleures pratiques en matière de communication virtuelle.
- Planifier et faciliter la tenue de réunions ou de rencontres efficaces.
- Appliquer des techniques d'écoute, d'interrogation et d'animation.

Durée : 2 jours.

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Ce module appliquera les techniques d'instruction suivantes : exposés, activités de discussion et de remue-méninges, résolution de problème en petit groupe, études de cas, questionnaires d'autoévaluation, activités de réflexion et mini-exercices de mise en pratique.

### **Création d'équipes efficaces**

Les participantes et les participants apprendront la différence qui existe entre les habiletés liées au leadership et à l'animation et les conditions dans lesquelles il convient d'utiliser chaque série d'habiletés. Ils auront la possibilité de déterminer comment ils utilisent eux-mêmes leurs habiletés liées à l'animation ainsi que la combinaison de comportements qui conduit au travail d'équipe efficace. Ils définiront les caractéristiques de l'équipe idéale et constateront l'importance des comportements interpersonnels efficaces pour le travail d'équipe. Enfin, dans le cadre du travail en équipes, ils animeront des activités de création d'équipe pour leurs camarades de classe et recevront de la rétroaction concernant l'efficacité de leur animation.

## Objectifs d'apprentissage

- Déterminer le moment opportun pour utiliser les habiletés liées à l'animation et les habiletés liées au leadership.
- Définir les comportements nécessaires pour assurer le succès du travail d'équipe et de l'animation d'équipe.
- Appliquer les comportements d'équipe à certaines situations de résolution de problème.
- Déterminer l'opportunité de l'utilisation des habiletés liées à l'animation.
- Définir les caractéristiques de l'équipe idéale.
- S'engager par contrat au sujet du comportement d'équipe.
- Animer une variété d'activités de création d'équipe.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier

Stratégie d'enseignement : Les techniques des mini-cours magistraux, des lectures, des évaluations individuelles et une grande variété d'exercices portant sur le travail d'équipe seront toutes utilisées. Les participantes et les participants démontreront leur compétence en animant, en équipes, divers exercices de création d'équipe pour leurs camarades de classe. Sera aussi tenu un journal d'« animation ».

### Gestion créative

Les recherches montrent que le monde des affaires est porté à croire que le sens de la créativité et de l'innovation et le sens des affaires sont étrangers l'un à l'autre; autrement dit, si vous êtes créatif, vous ne pouvez pas posséder ce sens des affaires. Or, des recherches effectuées dans le milieu des affaires sont venues démystifier cette perception commune. Les organisations les plus innovatrices sont aussi les plus rentables. Des recherches ont montré également qu'il existait une corrélation entre, d'une part, l'innovation et une faible rotation du personnel, et, d'autre part, un taux élevé de satisfaction au travail. Dans cette perspective, les gestionnaires éclairés constatent qu'ils se doivent de favoriser la créativité au sein de leurs équipes. Ce module explorera d'abord la question de savoir pourquoi l'innovation est importante dans la fonction publique. À l'aide d'un modèle, les participantes et les participants examineront les divers styles de gestion et d'organisation qui aident le mieux à faire croître l'innovation et la créativité tout en acquérant des outils et des techniques spécifiques de pensée créative. Ils apprendront aussi quels sont les comportements qui sont les plus communs

chez les individus créatifs — comportements qui peuvent être appris et développés parmi les membres du personnel. En outre, diverses activités permettront d’encourager la résolution créative de problème et de démontrer qu’elles sont beaucoup plus efficaces que les méthodes conventionnelles de résolution de problème.

#### Objectifs d’apprentissage

- Savoir faire la différence entre la créativité et l’innovation.
- Découvrir comment le milieu du travail peut tirer profit de l’innovation et de la créativité.
- Déterminer des styles organisationnels et de gestion du personnel existants.
- Préciser quels styles organisationnels et personnels favorisent le mieux la créativité.
- Définir les caractéristiques les plus communes qui distinguent les personnes créatrices.
- Appliquer des techniques de créativité à divers problèmes qui se posent dans le milieu du travail.

Durée : 1 jour

Prestation : sous forme d’atelier.

Stratégie d’enseignement : Ce module fera appel aux mini-cours magistraux, aux autoévaluations et aux activités expérientielles.

### **Leadership efficace**

Cet atelier intensif de développement personnel combine à des expériences amusantes et interactives un profond exercice de réflexion. Nous examinerons les notions de style de leadership et de style d’apprentissage. Une exploration des besoins et des habiletés nécessaires pour pouvoir adapter son style de leadership à des situations particulières terminera la séance.

#### Objectifs d’apprentissage

- Appliquer dans le contexte d’une situation liée au lieu de travail le cycle d’apprentissage expérientiel et les styles d’apprentissage individuel.
- Interpréter les styles, les rôles et les caractéristiques du leadership efficace.
- Préciser les notions de valeurs et de vision ou de mission personnelle.
- Appliquer les forces du leadership.
- Adapter son style de leadership à des situations particulières.

- Constituer une communauté d'apprenantes et d'apprenants.

Durée : 2 jours

Prestation : Sous forme d'atelier

Stratégie d'enseignement : Dans le cadre d'un mode d'apprentissage expérientiel, nous inviterons les participantes et les participants à former des grands et des petits groupes de discussions, à dessiner, à faire des jeux de rôle, à faire l'apprentissage du journal et de la contribution des associés. Plusieurs activités d'aventure animeront les séances et fourniront aux participantes et aux participants de nombreuses possibilités de donner et de recevoir de la rétroaction à propos de leurs styles personnels. Entre autre, le questionnaire « Leadership situationnel » sera utilisé.

## Gestion du changement

À une époque de changement organisationnel constant et profond, les gestionnaires se doivent d'être capables de prévoir l'avenir, d'élaborer des stratégies pour réorienter leurs équipes, comprendre que le cheminement émotionnel a des effets tant sur le moral des employées et des employés que sur leur productivité et de faire preuve d'une grande détermination personnelle. Seront appliqués à des cas particuliers d'une façon très interactive les théories, exercices et pratiques qui ont cours actuellement.

Objectifs d'apprentissage

- Énumérer les caractéristiques du processus de changement opérant dans les transitions organisationnelles.
- Faire l'expérience de la pensée stratégique du grand portrait.
- Préciser les réactions individuelles au changement.
- Élaborer des stratégies d'adaptation au changement dans le milieu de la fonction publique.
- Acquérir une grande détermination personnelle et des habiletés liées à la gestion du stress.

Durée : 1 jour

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Les techniques éducatives suivantes seront appliquées dans ce module : mini-cours magistraux, activités de groupe, études de cas, scénarios-maquettes et exercices d'autoévaluation.

### **Diversité en milieu de travail**

Cet atelier interactif d'une durée de deux jours a pour objet d'éclairer les gestionnaires actuels et futurs de la fonction publique sur les questions relatives à l'inclusion, à l'interaction, à la gestion et au leadership au sein d'un milieu de travail caractérisé par la diversité.

Objectifs d'apprentissage

- Comprendre ce qu'est la diversité et de reconnaître son influence sur le milieu de travail, plus particulièrement en ce qui a trait aux groupes désignés dans la fonction publique néo-brunswickoise, à savoir les Autochtones, les minorités visibles et les personnes atteintes d'incapacités
- Reconnaître ses propres présomptions culturelles insoupçonnées ou occultes à propos du travail et de la communication
- Comprendre la nature des généralisations et de transcender les stéréotypes dans ses rapports avec collègues ou employés de provenances diverses, y compris avec les personnes atteintes d'incapacités
- Comprendre les différences culturelles déterminantes dans la façon dont les gens pensent et agissent dans les relations d'affaires
- Acquérir des habiletés en communication interculturelle et en relations de travail efficaces
- Sentir plus d'assurance dans ses interactions, face aux barrières linguistiques et culturelles, avec les minorités, les Autochtones et les personnes atteintes d'incapacités
- Acquérir une compétence interculturelle ou transculturelle
- Étudier la *Loi sur les droits de la personne* du Nouveau-Brunswick
- Discuter des mesures législatives liées à l'« obligation d'accommodement »
- Adopter des stratégies propices à la création, au développement et à la gestion d'une équipe de travail diverse et inclusive

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier

Stratégie d'enseignement : Les techniques éducatives suivantes seront appliquées dans ce module : mini-cours magistraux, activités de groupe, études de cas, scénarios-maquettes et exercices d'autoévaluation.

### **Planification stratégique**

Ce module présentera aux participantes et aux participants les éléments principaux de la planification stratégique, les questions auxquelles l'organisation doit répondre à chaque étape et le produit attendu d'un exercice de planification stratégique. Ils auront également la possibilité de mettre à l'épreuve certains des outils utilisés avec des groupes au moment de la planification. Sera soulignée l'importance pour une organisation de pouvoir disposer d'un plan stratégique. Le module soulignera aussi le besoin pour le personnel occupant des postes clés de participer à ce processus de même que l'intégration de la planification à divers échelons de l'organisation.

Objectifs d'apprentissage

- Préciser le rôle de la planification stratégique pour un organisme à but non lucratif.
- Énumérer les éléments constitutifs du processus de planification stratégique.
- Préciser le rôle des énoncés de mission et de vision dans la planification stratégique.
- Élaborer une carte des groupes intéressés et définir les attentes que nourrissent les groupes intéressés envers leur organisation.
- Déterminer les forces internes et les domaines de développement ainsi que les occasions favorables et les menaces externes susceptibles de produire leurs effets durant la période de la planification stratégique.
- Circonscrire les secteurs visés par les résultats principaux envisagés accompagnés des buts et des objectifs à l'appui.

Durée : 2 jours

Prestation : atelier

## **Comportement organisationnel**

Les meilleurs gestionnaires sont des gens qui sont capables de motiver leur personnel. Les participantes et les participants apprendront quels sont les comportements efficaces qui sont sources de motivation pour le personnel et ils auront l'occasion de les appliquer. Ils seront également capables d'évaluer leur propre style et de déterminer les changements à apporter pour accroître leur efficacité. Seront tour à tour étudiés le rôle du pouvoir dans une organisation et le rôle considérable que jouent les dynamiques culturelles et organisationnelles dans la détermination de la réussite des gestionnaires.

- Préciser quels comportements liés aux tâches et (ou) aux relations de groupe sont plus efficaces dans des situations de résolution de problème.
- Appliquer des stratégies de motivation appropriées qui réaliseront à la fois des buts individuels et des buts de groupe.
- Appliquer la structure de pouvoir établie au sein de l'organisation des participantes et des participants pour l'atteinte des buts et l'accomplissement des tâches.
- Créer des stratégies qui permettent de réaliser des buts personnels et organisationnels.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Les techniques d'enseignement suivantes seront appliquées dans ce module : mini-cours magistraux, activités de groupe, études de cas et exercices d'autoévaluation. Les participantes et les participants élaboreront une stratégie de motivation destinée à une ou à un collègue qui offre un rendement inférieur à leur lieu de travail. Ils analyseront la structure organisationnelle mise en place à leur lieu de travail.

## **Gestion de projet**

Ce module initiera la participante ou le participant aux principes de base de la gestion de projets et lui fournira la possibilité d'utiliser de façon pratique des outils et des techniques qui lui permettront d'assurer la planification, l'exécution et le compte rendu de projets, petits et grands. Il situera la gestion de projets dans le contexte de la planification stratégique et de la planification opérationnelle pour réaliser des buts organisationnels. L'accent portera sur l'importance de l'orientation du personnel de même que sur les orientations des tâches en tant que compétences des gestionnaires efficaces de projets.

## Objectifs d'apprentissage

- Définir la gestion de projets.
- Créer un plan de réseaux de projets.
- Déterminer le cheminement critique d'un projet.
- Faire appel au gestionnaire de projet pour gérer un projet.
- Appliquer à la gestion de projets les principes de base du travail d'équipe efficace.

Durée : 2 jours

Prestation : en ligne

Stratégie d'enseignement : Les techniques d'enseignement suivantes seront appliquées dans ce module : lectures, travaux dirigés, exercices et projets autodirigés.

## **Gestion des ressources humaines**

Le présent module servira d'introduction à certains des éléments de la gestion des ressources humaines, y compris la planification des ressources humaines, les techniques de sélection et d'entrevue et les outils d'évaluation. Le module examinera également les relations avec les employés et employées dans un organisme syndiqué; il constituera enfin une introduction aux stratégies de formation et de perfectionnement.

## Objectifs d'apprentissage

- Comprendre et utiliser les outils de planification des ressources humaines.
- Formuler des questions d'entrevue appropriées compte tenu des incidences juridiques contemporaines.
- Sélectionner et utiliser des techniques d'entrevue et des outils d'évaluation appropriés.
- Déterminer les questions courantes en matière de relations avec les employées et employés.
- Déterminer les éléments principaux de la formation et du perfectionnement, y compris l'analyse des besoins ainsi que la conception et l'évaluation des programmes.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Ce module fera appel aux techniques suivantes : mini-conférences, activités de groupe et exercices en classe. Des études de cas permettront de rendre l'apprentissage plus efficace.

## **Gestion du rendement**

Dans la technique de la gestion du rendement, il importe de faire savoir aux membres de son personnel ce que l'on attend d'eux, quel est leur rendement, et de les motiver à continuer à s'améliorer afin de réaliser tout leur potentiel. Pareille technique de gestion s'effectue dans le cadre d'un processus rigoureux de gestion du rendement qui établit le fondement d'un encadrement, d'une rétroaction et d'une évaluation du rendement continu. Le présent module permettra aux gestionnaires d'inciter leurs employés et employées à atteindre des sommets d'accomplissement plus élevés.

### Objectifs d'apprentissage

- Fixer clairement les attentes et les mesures concernant le rendement.
- Comprendre les divers éléments du modèle d'évaluation du rendement personnel.
- Appliquer les modèles/théories de la motivation au problème que représente la motivation au travail.
- Déterminer les récompenses qui motivent.
- Appliquer la personnalisation du travail comme outil de motivation.
- Déterminer le rôle de la surveillante ou du surveillant/gestionnaire dans la mobilisation du personnel.
- Déterminer les obstacles qui entravent le processus de mobilisation.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Le présent module fera appel aux techniques d'enseignement suivantes : exposés, études de cas, jeux de rôles, présentations de vidéos et exercices structurés. On vous invitera à participer activement tout au long de l'atelier et vous aurez l'occasion de faire face à des situations concrètes liées au travail.

## Gestion financière

Le présent module a été conçu pour le Programme de formation des gestionnaires de la fonction publique en vue de former et d'éclairer les gestionnaires actuels et futurs de la fonction publique sur des questions financières dans leur ensemble, telles la croissance et le développement économiques, sur la procédure gouvernementale, telle l'affectation de crédits et la communication de l'information financière, et sur les pratiques exemplaires de gestion des ressources limitées en vue d'atteindre des objectifs d'intérêt public.

### Objectifs d'apprentissage

Le cours donnera aux participants et aux participantes une compréhension générale des quatre composantes clés que voici :

1. Les ressources avec lesquelles le gouvernement exerce ses activités sont générées par l'activité économique tant au Nouveau-Brunswick qu'à l'extérieur de la province, ainsi que par des taux et modes d'imposition conçus pour assurer un équilibre entre le développement économique et les réalités sociopolitiques.
2. Le gouvernement exerce ses activités en fonction de critères juridiques et réglementaires qui peuvent parfois limiter les options qui s'offrent pour atteindre des objectifs d'intérêt public.
3. Le gouvernement affecte des fonds et les verse en conformité avec un processus législatif officiel qui assure l'obligation de rendre compte et la transparence financière entre les fonctionnaires, les représentants élus et le public.
4. Les gestionnaires de la fonction publique peuvent s'inspirer de plusieurs « pratiques exemplaires » lorsqu'ils élaborent des plans de dépenses et gèrent des programmes dans les limites des budgets.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier

Stratégie d'enseignement : Quelques exposés didactiques seront présentés lors du cours, qui sera surtout composé de discussions de groupe, d'analyse collective et d'application pratique des concepts abordés dans le cours.

## Gérer en public

Ce module vous fournira des outils qui vous permettront d'identifier les groupes intéressés et de travailler avec eux dans des situations qui présentent des défis telles que le renouvellement du personnel, les changements de programme, la réorganisation des priorités et autres forces de restriction. Les groupes intéressés pourront comprendre la communauté, le milieu des affaires, les employés et employés supervisés et ceux à qui répondent les gestionnaires. Les personnes participantes examineront les questions courantes intéressant le gouvernement et détermineront les démarches susceptibles d'atténuer les résistances. Ce module comprendra des techniques qui vous permettront de prendre la parole à pied levé quand vous n'aurez pas le temps de bien vous préparer.

### Objectifs d'apprentissage

- Identifier les groupes intéressés et analyser dans des cartes que vous aurez dressées les attitudes et les réactions.
- Évaluer les résistances bien ancrées par rapport aux résistances situationnelles.
- Se fixer des attentes réalistes.
- Déterminer les techniques permettant d'atténuer le plus possible la confusion et le négativisme.
- Établir la différence entre informer et persuader.
- Réunir l'information de façon rapide et logique.
- Acquérir des stratégies qui vous permettront de faire accepter l'illogisme et l'inacceptable.
- Mettre en tableau des degrés de participation.

Durée : 1 jour

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Les techniques éducatives suivantes seront appliquées dans ce module : exposés, activités de groupe et exercices d'autoévaluation.

## Partenariats

Ce module s'attarde sur l'importance de travailler collaborativement vers des attentes clairement définies. Les partenaires travaillent dans le but de renforcer une organisation, résoudre les problèmes et optimiser les opportunités. Cet atelier présente des techniques permettant de développer, encourager et gérer des partenariats variés, y inclus une approche de négociation ou tous sont gagnants.

### Objectifs d'apprentissage

- Identifier les éléments essentiels aux partenariats efficaces.
- Identifier le rôle du gestionnaire et de l'employée ou de l'employé dans un partenariat.
- Évaluer les expériences de partenariat à partir d'un modèle spécifique.
- Appliquer les compétences en négociation axée sur le respect des principes établis.
- Faire le partage d'expériences et des meilleures pratiques avec les autres participantes et participants.

Durée : 2 jours

Prestation : sous forme d'atelier.

Stratégie d'enseignement : Les techniques d'enseignement suivantes seront appliquées dans ce module : mini-cours magistraux, jeux de rôle, discussions de groupe et exercices. Les participantes et les participants auront à jouer un rôle très actif et pourront aborder des situations de travail authentiques.

**PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS**  
**(à confirmer)**

**FORMATRICES ET FORMATEURS**  
**(à confirmer)**

**COORDONNATRICE DU PROGRAMME**

**Janice Godin**

Éducation permanente, Université de Moncton

[janice.godin@umoncton.ca](mailto:janice.godin@umoncton.ca)

506-858-4671

**HORAIRE**  
**(à confirmer)**

*Les participantes et les participants doivent assister à environ deux à trois jours de formation par mois pendant la durée du programme. Le programme débute normalement en septembre et se termine en juin. La plupart des sessions sont offertes à Moncton, mais certaines sessions occasionneront des déplacements vers divers endroits de la province.*