

Plan des ressources humaines du gouvernement de la Nouvelle-Écosse  
2005–2010



Sommaire

Plan des ressources humaines du gouvernement de la Nouvelle-Écosse  
2005–2010



Sommaire

© Droit d'auteur de la Couronne, Province de la Nouvelle-Écosse, 2005

Conçu par Shelley Vienot Spencer, Communications Nova Scotia

Ce document est disponible en ligne à : [www.gov.ns.ca/psc](http://www.gov.ns.ca/psc)

ISBN : 0-88871-940-X

*Avis au lecteur :*

*Pour alléger le texte et en faciliter la lecture, nous avons employé le générique masculin pour désigner aussi bien les femmes et que les hommes.*

## *Table des matières*

Message du premier ministre	1
Message de la ministre des Ressources humaines	3
Le contexte	5
Vision, mission et valeurs	7
Nos buts et objectifs	11
Prochaines étapes	29

## *Message du premier ministre*



Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse est déterminé à favoriser le développement d'une Nouvelle-Écosse dynamique, prospère et autosuffisante. Pour y parvenir, nous sommes conscients qu'il faut maintenir une fonction publique composée de fonctionnaires compétents, consciencieux, à l'écoute des besoins, et capables d'offrir des services de qualité supérieure d'un bout à l'autre de la province. C'est pourquoi notre Plan d'affaires 2004-2005 prévoyait la mise en œuvre d'une stratégie relative aux ressources humaines pour appuyer le développement et assurer la disponibilité de ces effectifs.

Les valeurs fondamentales énoncées dans notre plan d'affaires doivent guider nos politiques et nos actions. L'expression de ces valeurs fondamentales témoigne de notre volonté de promouvoir la santé et le bien-être de nos citoyens ainsi que l'apprentissage, la prospérité, et la responsabilisation, et de protéger toutes ces choses auxquelles les Néo-Écossais tiennent à cœur, c'est-à-dire : notre environnement, nos collectivités, nos familles, les personnes âgées, de même que la diversité et le patrimoine culturel de notre société.

Les objectifs clés du plan des ressources humaines s'inspirent de ces valeurs fondamentales. En vertu de ce plan, le gouvernement s'engage à innover, à devenir un employeur de premier choix, à assurer la sécurité et à promouvoir la diversité ainsi que l'apprentissage continu et le perfectionnement professionnel. L'élaboration d'un plan des ressources humaines pour la fonction publique de la Nouvelle-Écosse marque une étape importante qui facilitera la gestion des ressources humaines au cours des cinq prochaines années.

Je suis très heureux d'avoir eu la chance de travailler aux côtés de tant de fonctionnaires compétents et dévoués. Ce plan reflète la reconnaissance continue et grandissante par le gouvernement du professionnalisme de ses fonctionnaires, et vise à assurer le maintien d'une fonction publique hautement compétente et répondant aux besoins des Néo-Écossais pour des années à venir.



John F. Hamm

*Premier ministre de la Nouvelle-Écosse*

## *Message de la ministre des Ressources humaines*



Le présent plan des ressources humaines a été élaboré par la Commission de la fonction publique pour le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, en consultation avec de nombreux groupes et particuliers. Ce plan nous permettra de continuer à offrir un service de qualité supérieure aux Néo-Écossais alors que la concurrence sur le marché de l'emploi est très vive.

La concurrence pour l'obtention d'employés hautement compétents est d'autant plus aiguë du fait que de nombreux membres de la génération du baby-boom se dirigent rapidement vers la retraite et que la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale revêt plus d'importance pour les travailleurs d'aujourd'hui; les employés désirent un travail intéressant et enrichissant; et le public exige des services publics adaptés et de qualité.

Pour répondre aux besoins et aux attentes des citoyens, le gouvernement doit recruter et maintenir en poste des personnes véritablement attachées à la fonction publique. Le plan proposé permettra au gouvernement d'atteindre ces objectifs en l'aidant à recruter les bonnes personnes pour les bons postes dans un environnement de travail stimulant et positif.

Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse est résolu à devenir un employeur de choix. Nous y arrivons en créant un milieu de travail qui encourage la fierté des fonctionnaires à l'égard de leur travail tout en les aidant à relever les défis intrinsèques à la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale; en mettant l'accent sur la création d'un milieu de travail sûr, positif et diversifié; et en offrant une expérience de travail enrichissante.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration du plan des ressources humaines. Je suis persuadée que la mise en œuvre réussie de ce plan profitera à tous ceux et celles qui ont choisi de faire carrière dans la fonction publique et qu'elle contribuera au bien-être des collectivités que nous desservons.



Carolyn Bolivar-Getson  
*Ministre des Ressources humaines*

## *Le contexte*



Le Plan d'affaires 2004-2005 du gouvernement de la Nouvelle-Écosse comprenait des priorités reflétant l'engagement du gouvernement à promouvoir la santé et le bien-être de ses citoyens ainsi que l'apprentissage, la prospérité et la responsabilisation, et à protéger toutes ces choses auxquelles les Néo-Écossais tiennent à cœur, c'est-à-dire : notre environnement, nos collectivités, nos familles, les personnes âgées, de même que la diversité et le patrimoine culturel de notre société.

À partir de cet objectif clé, et en faisant fond sur l'engagement du gouvernement à l'égard de l'excellence dans la fonction publique, le plan d'affaires prévoyait la mise en œuvre d'une stratégie relative aux ressources humaines pour appuyer le développement et assurer la disponibilité de fonctionnaires compétents, consciencieux et réceptifs.

## *Vision, mission et valeurs*



Pour que ce plan puisse appuyer les objectifs généraux du gouvernement, il faut que nos actions individuelles à titre de fonctionnaires visent une mission commune. Cette mission consiste à **contribuer positivement et concrètement à la qualité de vie de tous les Néo-Écossais**.

Afin d'appuyer les valeurs fondamentales énoncées dans le plan directeur du gouvernement, nous devons déterminer les valeurs en matière de ressources humaines qui guideront la prise de décisions et nos actions, de même que la manière dont nous interagissons avec nos collègues et les personnes que nous desservons.

Ces valeurs sont :

### **Respect**

Nous privilégions une culture organisationnelle où les gens traitent leurs collègues et les membres du public avec **respect**.

## Intégrité

Nous privilégions une culture organisationnelle où l'**intégrité** personnelle et professionnelle est valorisée et nous motive à adopter un comportement impartial et éthique, de même qu'à utiliser judicieusement les ressources qui nous sont confiées.

## Diversité

Nous privilégions une culture organisationnelle propice à la **diversité** sous toutes ses formes, et où la diversité est valorisée pour sa contribution au développement d'une fonction publique plus novatrice, enrichissante et productive au profit de la collectivité en général.

## Responsabilité

Nous privilégions une culture organisationnelle où chacun se sent **responsable** de ses actions, de ses rapports mutuels, de l'utilisation objective et rationnelle des ressources, des succès et des échecs. Nous sommes responsables envers les citoyens de la Nouvelle-Écosse, nos collègues et nos nombreux partenaires dans la prestation des services.

## Le bien commun

Nous valorisons la relation spéciale que nous avons avec les citoyens de la Nouvelle-Écosse et sommes résolus à instituer et à fournir des services qui sont dans l'intérêt du public et pour le **bien commun**, de même qu'à former une fonction publique professionnelle et digne de confiance.

## *Nos buts*



Ce plan des ressources humaines s'articule autour de cinq buts clés qui s'accompagnent tous de stratégies et d'objectifs précis. En outre, le plan entreprend de recenser des indicateurs qui serviront à mesurer le succès, et qui seront peaufinés dans le cadre de la mise en œuvre et la période d'essai du plan au cours des trois à cinq prochaines années.

### **But 1**

#### *Apporter une contribution positive grâce à une fonction publique compétente, consciencieuse et responsable*

Grâce au recrutement et au maintien en poste de personnes compétentes et attentives, qui ont choisi de faire une différence par le biais de la fonction publique, nous continuerons à former une main d'œuvre informée, habilitée, appréciée et reconnue pour sa contribution à la vitalité, la prospérité et l'autonomie de la Nouvelle-Écosse.



## Objectifs

- Equité et accessibilité
- Excellence du service
- Opinion du publique
- Application uniforme des politiques

## Stratégies

À l'instar de leurs homologues dans d'autres secteurs, les fonctionnaires néo-écossais vieillissent. À mesure que ces personnes prennent leur retraite, la concurrence entre la fonction publique et les autres employeurs pour l'obtention d'employés hautement compétents devient plus aiguë, et il est de plus en plus difficile de répondre aux besoins actuels et futurs de la fonction publique. Voici des stratégies proposées pour relever ces défis :

### Excellence du service

Nous devons assurer un suivi permanent de la qualité et de la prestation des services que nous fournissons aux Néo-Écossais.

- Stratégies visant à promouvoir l'efficacité organisationnelle
- Gestion du rendement
- Consultation publique

## Planification des ressources humaines (des effectifs)

La première étape du processus de planification des ressources humaines, ou des effectifs, du gouvernement consiste à déterminer les besoins des Néo-Écossais en matière de services publics, et à recenser les ressources humaines actuellement disponibles pour répondre à ces besoins.

- Outils et modèle de planification des ressources humaines
- Planification des ressources humaines pour les groupes professionnels
- Réserve de talents
- Programme de cheminement de carrière

## Programmes de leadership stratégique et de perfectionnement professionnel

Il serait également souhaitable d'assurer de façon méthodique la formation et le perfectionnement des effectifs actuels.

- Programmes d'échange et d'affectations internes pour promouvoir le perfectionnement professionnel
- Programme d'encadrement et de mentorat
- Programme de continuité du leadership

## Mesures de la réussite

Les **résultats** visés sont notamment :

- Les politiques et procédures des ressources humaines sont appliquées de façon uniforme dans l'ensemble du gouvernement.
- Des politiques et procédures sont mises en place pour s'assurer et confirmer que le processus d'emploi et la prise de décisions sont fondés sur le mérite des candidats et dépourvus de partialité politique ou bureaucratique.
- Des mécanismes sont mis en place afin de rester à l'écoute de la population et améliorer l'opinion publique sur l'efficacité et la qualité des services publics.



## But 2

### *Être un employeur de choix*



La concurrence pour le recrutement de personnes compétentes est plus vive, et la nécessité d'encourager ces personnes à renouveler leur engagement envers la fonction publique de plus en plus grande. Afin de demeurer concurrentiel et attirer des candidats, le gouvernement doit faire une meilleure promotion de la fonction publique comme choix de carrière intéressant et enrichissant. Nous devons encourager les candidats éventuels à considérer ce choix de carrière et offrir aux fonctionnaires un environnement et des conditions de travail propices au maintien en poste.

### Objectifs

- Faire connaître les possibilités de carrière
- Accès équitable et facile
- Personnel responsable et consciencieux
- Culture accueillante
- Avancement professionnel

# Stratégies

## Stratégies de recrutement

Nous devons multiplier les initiatives de liaison externe qui nous aideront à repérer des candidats éventuels.

- La boîte à outils Careers That Make a Difference!
- Programme Career Connect
- Programme Lancement de Carrières
- Nouvelles réserves de talents
- Boite à outils pour le recrutement des gestionnaires

## Stratégies pour le maintien de l'effectif

Une fois les candidats choisis pour travailler au sein de la fonction publique, nous devons faciliter leur intégration et les encourager à rester au poste.

- Programmes d'orientation et de mentorat
- Programmes de reconnaissance des employés
- Programmes de rémunération
- Initiatives de communications internes
- Entrevues ou sondages de fin d'emploi

## Mesures de la réussite

Les **résultats** visés sont notamment :

- Meilleure promotion des possibilités de carrière au sein de la fonction publique.
- Accès équitable aux emplois offerts au sein de la fonction publique.
- Programmes de recrutement et d'orientation qui font valoir la nécessité d'avoir des employés personnellement engagés à contribuer au maintien d'une fonction publique hautement compétente, réceptive et responsable.
- La fonction publique offre à ses employés des programmes d'orientation et de mentorat qui visent à promouvoir des normes élevées et un comportement éthique.
- Existence d'un système de communications internes intégré et efficace qui permet de communiquer avec tout le personnel.



## But 3

### *Offrir un milieu de travail sûr et positif*

Les employés du gouvernement de la Nouvelle-Écosse ont besoin d'un milieu de travail sûr et positif pour leur permettre de développer leur plein potentiel et bien remplir leurs fonctions.



### Objectifs

- Surpasser les normes de la politique et du règlement sur la santé et la sécurité au travail
- Réduire l'incidence des accidents de travail et des maladies professionnelles
- Encourager le bénévolat au travail
- Favoriser une culture organisationnelle qui permet aux gens d'exprimer leurs préoccupations
- Faire connaître les programmes de bien-être



# Stratégies

## Programme pour un milieu de travail sain

Un programme pour un milieu de travail sain est axé sur trois éléments :

- Hygiène de vie personnelle
- Environnement psychosociologique au travail
- Conditions physiques de travail

Certains programmes de bien-être comprennent également :

- Des services d'adaptation professionnelle et de soutien aux employés
- Des programmes d'aide au personnel ou à la famille
- Des programmes et des politiques de sécurité et de santé au travail
- Un programme d'engagement social

## Mesures de la réussite

Les **résultats** visés sont notamment :

- Les ministères ont recours à des programmes qui permettent d'améliorer la qualité de vie des employés.
- Les exigences des politiques générales sur la santé et la sécurité au travail sont respectées et surpassées.
- L'incidence des accidents de travail et des maladies professionnelles diminue d'année en année.
- Les employées sentent que leur participation communautaire est soutenue et encouragée par le milieu de travail.
- Les employés savent comment exprimer des préoccupations d'ordre éthique et professionnel dans un climat de respect mutuel et se sentent libre de le faire.

## But 4

### *Former un effectif diversifié*

La fonction publique de la Nouvelle-Écosse vise à mieux refléter la diversité de la population qu'elle dessert, et à créer un milieu de travail respectueux et inclusif.

### Objectifs

- Adopter des principes et une culture organisationnelle qui favorisent la diversité
- Accroître le nombre d'employés appartenant aux groupes désignés et améliorer leur répartition
- Offrir des services dans les deux langues officielles



# Stratégies

## Valorisation de la diversité

- Partenariats axés sur la diversité
- Promouvoir et consolider l'inventaire d'action positive d'employés occasionnels
- Sensibilisation à la diversité
- Embauche d'immigrants
- Outils de gestion de la diversité
- Plans d'action positive ou de promotion de la diversité et rapports d'étape
- Stratégies relatives aux services en français et pour la population acadienne

## Mesures de la réussite

Les **résultats** visés sont notamment :

- Les sondages et les entrevues reflètent un climat inclusif et sensible aux besoins d'un effectif diversifié.
- La composition de la fonction publique de la Nouvelle-Écosse reflète la diversité (répartition en pourcentage) de la population active ou de la collectivité.
- Les ressources et les services sont offerts dans une langue officielle ou les deux afin de mieux répondre aux besoins de la population desservie.
- Les employés valorisent les différences et cherchent à créer des milieux de travail inclusifs.



## But 5

### *Former une organisation intelligente*

Une organisation intelligente s'appuie sur la philosophie de leadership selon laquelle les organisations sont des entités évolutives qui possèdent l'aptitude d'apprendre à partir de leurs propres expériences, et de transférer ces connaissances à travers toute l'organisation.



### Objectifs

- Pratiques exemplaires
- Mécanismes de perfectionnement individuel
- Investissement dans le perfectionnement professionnel



## Stratégies

Les possibilités d'apprentissage et de développement doivent faire un lien entre la gestion du rendement, les plans de développement et le cheminement de carrière des employés.

### Stratégie d'apprentissage organisationnel

Nous chercherons à créer et à promouvoir une culture favorisant l'apprentissage organisationnel par l'utilisation de stratégies telles que :

- Énoncé de vision concernant l'apprentissage organisationnel et individuel (politique)
- Programme prioritaire d'apprentissage (calendrier de cours)
- Gestion des connaissances
- Programme de développement en leadership et de perfectionnement des gestionnaires
- Apprentissage en ligne

## Mesures de la réussite

Les **résultats** visés sont notamment :

- Le personnel et les gestionnaires ont à leur disposition des systèmes ou des outils qui favorisent le transfert des pratiques exemplaires et du savoir collectif, et dont l'utilisation est encouragée par la direction.
- Des mesures sont mises en place pour aider les employés à atteindre leurs aspirations professionnelles et s'assurer que tous ont accès aux possibilités de perfectionnement et d'avancement.
- Le gouvernement a établi et assure le suivi des lignes directrices qui encouragent l'investissement dans le perfectionnement professionnel et la formation continue du personnel dans tous les ministères.
- Un programme de formation continue est offert aux employés afin de leur permettre d'acquérir des compétences essentielles liées à des sujets tels que la sécurité et la diversité, et ce programme est suivi de près.

## *Prochaines étapes*



Même avec les meilleures intentions du monde, il ne suffit pas d'établir un plan, encore faut-il le réaliser. Nous n'atteindrons pas nos objectifs du jour au lendemain, et nous devons garder en vue les résultats espérés, prendre un engagement ferme d'instaurer des mesures d'action et promouvoir le changement. Le succès du plan repose notamment sur les conditions ou les facteurs suivants :

- L'appui de tous les fonctionnaires, de même que l'engagement, le leadership et l'appui des représentants élus, des cadres supérieurs, des gestionnaires et des professionnels en ressources humaines
- Un engagement à l'égard de la durabilité
- Une stratégie soutenue et pangouvernementale de communications
- Mécanismes pour surveiller de près les progrès réalisés et en rendre compte

## Qu'en pensez-vous?

Nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires et suggestions concernant le plan et votre rôle dans sa mise en œuvre.

## Pour en savoir plus

Prière de composer le **(902) 424-6457** ou de communiquer par courriel avec Lisa Palermo, à **palermml@gov.ns.ca**.

*Merci!*



*Respect*

*Intégrité* *Diversité*

*Responsabilité*

*Le bien commun*