



# PLAN STRATÉGIQUE 2023 ▶ 2028

## Communauté des régulateurs fédéraux (CRF)

200, promenade Eglantine  
Édifice Jeanne Mance  
Ottawa ON K1A 0K9



[cfr-crf@hc-sc.gc.ca](mailto:cfr-crf@hc-sc.gc.ca)



[ca.linkedin.com/in/CFR-CRF](https://ca.linkedin.com/in/CFR-CRF)



[www.gcpedia.gc.ca/wiki/CRF](http://www.gcpedia.gc.ca/wiki/CRF)



Gouvernement  
du Canada

Government  
of Canada

Canada



**La CRF est un partenariat  
de ministères et d'agences  
travaillant ensemble vers  
l'excellence réglementaire.**

- 3** Notre environnement est complexe
- 4** Notre communauté a des besoins distincts
- 5** Nous sommes guidés par cinq priorités
- 6** Nos piliers opérationnels
- 7** Notre proposition de valeur
- 8** Plan annuel de la CRF : Priorités et activités de 2023–2024

## **RECONNAISSANCE DES PREMIÈRES NATIONS**

Le Bureau de la Communauté des régulateurs fédéraux reconnaît que nos travaux ont lieu dans de nombreux territoires et zones visés par des traités. Nous reconnaissons le savoir traditionnel des peuples, de la terre et les bienfaits qui en découlent pour nous tous. Nous exprimons cette reconnaissance en tant qu'acte de réconciliation, comme le recommandent les 94 appels à l'action de la Commission de vérité et de réconciliation (CVR), et en guise de gratitude envers les peuples autochtones, car nous travaillons, vivons et séjournons sur leurs territoires.

# NOTRE ENVIRONNEMENT EST COMPLEXE



## COMPLEXITÉ ACCRUE DE LA RÉGLEMENTATION



La pandémie a confirmé la nécessité d'adapter les outils et les stratégies pour pouvoir relever les défis émergents. Ces défis exigent des solutions agiles, novatrices et résilientes qui tiennent compte des pratiques exemplaires et des leçons apprises.

Les organismes de réglementation doivent également suivre le rythme du changement et mener à bien des priorités parallèles, souvent concurrentes, ainsi que des initiatives de modernisation (p. ex., numérisation, expérimentation, renouvellement de la fonction publique).

Les intervenants s'attendent à ce que le processus de réglementation soit conçu et exécuté à l'aide d'une approche horizontale coordonnée (p. ex., ministère ou secteur de compétence) afin de réduire les effets cumulatifs à leur minimum.



## INCERTITUDE CROISSANTE



Au détour de la pandémie, la fonction publique continue d'être confrontée à l'imprévisibilité pendant qu'elle s'adapte aux dispositions de retour au bureau et aux ententes hybrides. Pour aller de l'avant, il faut optimiser la planification et établir les priorités avec minutie.

On s'attend souvent à ce que les organismes de réglementation agissent, réagissent et prévoient en même temps. Il est de plus en plus important de comprendre et de déterminer les risques tout comme les stratégies d'atténuation.

L'établissement du programme de réglementation continue d'être influencé par la nécessité de s'adapter à la volatilité continue attribuable aux changements économiques (p. ex., inflation, crainte de récession) et aux pressions mondiales (p. ex., pandémie, guerre, changements climatiques, catastrophes naturelles).



## BAISSE DE LA CONFIANCE ENVERS LES INSTITUTIONS PUBLIQUES



Le public et les intervenants sont de plus en plus critiques – et sceptiques – quant à la façon dont le gouvernement aborde et suit le changement rapide tout en respectant ses engagements.

Les organismes de réglementation doivent être de plus en plus proactifs dans leurs relations et leurs communications avec le public et les autres intervenants, et ce, en portant une attention particulière aux questions d'actualité (p. ex., réconciliation, ACSG+, accessibilité).

Pour réussir dans ce contexte, il est essentiel de trouver le juste équilibre entre la transparence, l'inclusion et l'information opportune et fondée sur des données probantes.



# NOTRE COMMUNAUTÉ A DES BESOINS DISTINCTS

## PROJET D'ÉVALUATION DES BESOINS

Ce projet a adopté une approche fondée sur des données probantes pour cerner les besoins de la communauté en matière d'apprentissage et de perfectionnement. Nous continuerons de cibler les initiatives susceptibles de répondre aux demandes de la communauté et de faire participer les intervenants clés à la validation de nos approches.

### APERÇU DU PROJET

- Recherche et confirmation des enjeux
- Examen de la documentation
- Questionnaire
  - 33 questions
  - durée d'environ 10 minutes
  - 900 réponses valides\*
- Groupes de discussion
  - 32 leaders en réglementation
- Entretiens avec l'équipe de gouvernance

\*Toutes les réponses ont été validées et provenaient de fonctionnaires fédéraux contribuant à l'une des étapes du cycle de vie de la réglementation fédérale. L'échantillon était considéré comme statistiquement significatif.

## NOUS AVONS APPRIS DES RÉPONDANTS QUE :

**50 %** n'avaient pas réussi à combler leurs besoins en matière d'apprentissage et de perfectionnement au cours des trois dernières années, le manque de formations pertinentes étant considéré comme le principal obstacle.

La CRF est particulièrement bien placée pour créer de nouvelles occasions d'apprentissage et de perfectionnement, en assurant la prestation uniforme et demeurer l'une des trois\*\* principales sources de formation pour la communauté.

**91 %** ne disposaient pas de tous les outils nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

La CRF ira au-delà de la formation pour offrir diverses occasions d'apprentissage et bâtir la trousse d'outils des professionnels de la réglementation. La communauté a fait part d'une préférence pour les outils suivants :

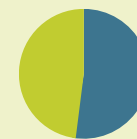
Les pourcentages représentent la rétroaction des répondants.



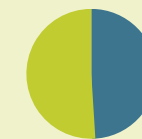
**72,4 %**  
Outils de travail



**66,5 %**  
Séances d'apprentissage



**52 %**  
Mentorat



**49 %**  
Communautés de pratique

**50 %** ont déclaré avoir une **GRANDE CAPACITÉ** et une **SOLIDE EXPÉRIENCE** en réglementation.

La CRF est déterminée à concevoir des initiatives qui couvrent à la fois les connaissances de base et les connaissances spécialisées, techniques ou avancées afin de soutenir les professionnels de la réglementation possédant des niveaux d'expérience différents.

\*\*avec l'École de la fonction publique du Canada et la formation offerte par le gouvernement fédéral.

# NOUS SOMMES GUIDÉS PAR CINQ PRIORITÉS



## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

## JUSTIFICATION

## PROCHAINES ÉTAPES

<b>1</b>	<b>Accorder la priorité à l'apprentissage et au perfectionnement professionnel</b>	Les professionnels de la réglementation doivent être bien informés et maintenir leur capacité à répondre aux enjeux émergents tout en respectant des normes de service élevées.	La CRF fera progresser son programme de base pour permettre l'intégration et créer des occasions d'apprentissage qui contribuent au maintien et à la progression des compétences et des connaissances en matière de réglementation.
<b>2</b>	<b>Favoriser l'établissement de liens significatifs entre les professionnels de la réglementation</b>	Une communauté dynamique est une communauté solide, efficace, résiliente et agile.	La CRF continuera de permettre aux organisations partenaires de travailler ensemble pour échanger de l'expérience, de l'expertise et des pratiques exemplaires, discuter des défis communs et établir des relations entre pairs.
<b>3</b>	<b>Bâtir une CRF hybride pour une fonction publique hybride</b>	Le mode de prestation entièrement numérique a éliminé les obstacles géographiques et créé de nouvelles occasions d'apprendre, de partager et de tisser des liens.	La CRF déploiera des efforts délibérés pour trouver un équilibre et générer de la valeur lorsqu'il s'agit de réunir la communauté, tant virtuellement qu'en personne.
<b>4</b>	<b>Mobiliser la communauté afin de cerner les besoins et de trouver des solutions ensemble</b>	Il est essentiel de demeurer à l'écoute des besoins de la communauté pour pouvoir déterminer les priorités et respecter les engagements.	La CRF créera et maintiendra des mécanismes pour recueillir des commentaires et des données probantes sur les besoins, les défis et les solutions de la communauté.
<b>5</b>	<b>Miser sur la collaboration et les partenariats pour être plus efficaces, plus efficaces et aller plus loin</b>	La collaboration délibérée peut être source de nouvelles possibilités et de résultats supérieurs pour les professionnels de la réglementation.	La CRF travaillera avec les universités et d'autres organisations externes à la communauté pour tirer parti de leurs connaissances, de leur expertise et du contenu existant.

# NOS PILIERS OPÉRATIONNELS



## PROMOUVOIR L'EXCELLENCE PROFESSIONNELLE



La CRF dirigera le perfectionnement professionnel en structurant des programmes de formation sur la réglementation destinés à la communauté.



### TACTIQUES

- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action pour répondre à l'évaluation des besoins de la CRF de 2022.
- Tirer parti de la communauté (y compris des experts clés) pour élaborer ou offrir des occasions d'apprentissage.
- Collaborer avec des experts externes pour offrir de la formation spécialisée.



### RÉSULTATS VISÉS

Les professionnels de la réglementation sont habilités et outillés pour répondre à l'évolution du contexte réglementaire.

## ÉTABLIR UNE COMMUNAUTÉ DYNAMIQUE



La CRF demeurera à l'affût des occasions et créera des espaces dédiés afin de permettre à la communauté de discuter des leçons apprises, des expériences vécues et des pratiques exemplaires.



### TACTIQUES

- Organiser des événements, des forums et des ateliers destinés à la communauté afin de façonner la pratique réglementaire au moyen d'apprentissages partagés.
- Créer des occasions entre pairs (p. ex., bibliothèques vivantes, CdP) pour que la communauté puisse se réunir autour de questions d'intérêt commun.
- Célébrer les pratiques exemplaires par l'entremise des Prix d'excellence en réglementation.



### RÉSULTATS VISÉS

La communauté est soudée et s'appuie sur son expérience pour favoriser l'excellence en matière de réglementation.

## SOUTENIR LA MODERNISATION DE LA RÉGLEMENTATION



La CRF continuera de répondre aux besoins de la communauté en ce qui concerne la mise en œuvre des initiatives de modernisation de la réglementation.



### TACTIQUES

- Promouvoir le programme de modernisation de la réglementation.
- Aider les professionnels de la réglementation à cerner les approches et pratiques exemplaires émergentes à l'appui d'une gestion moderne de la réglementation.



### RÉSULTATS VISÉS

Les professionnels de la réglementation connaissent et comprennent mieux les pratiques novatrices et les efforts de modernisation horizontale.

## MAINTENIR LA TRANSPARENCE ET L'EFFICACITÉ DE L'ORG.



La CRF mobilisera des partenaires, expliquera ses activités et rendra compte de ses engagements.



### TACTIQUES

- Mobiliser la gouvernance de la CRF pour faire participer les leaders de la communauté à l'établissement des priorités et à la promotion et à l'exécution des activités.
- Continuer de recueillir les commentaires de la communauté pour appuyer la prise de décisions fondées sur des données probantes.
- Renouveler la présence en ligne de la CRF et tirer parti des approches numériques.



### RÉSULTATS VISÉS

La CRF est une organisation axée sur les résultats, stable et transparente qui génère des répercussions visibles pour la communauté.

# NOTRE PROPOSITION DE VALEUR

La CRF occupe une place de choix pour entreprendre des activités de grande valeur pour la communauté, et ce, peu importe la nature du mandat de réglementation.

## FONCTION PUBLIQUE



- Nous préconisons l'excellence en matière de réglementation pour faire progresser la profession.
- Nous créons des réseaux pour promouvoir l'échange des connaissances au sein de la communauté de la réglementation.
- Nous créons des partenariats et structurons des programmes de formation sur la réglementation pour diriger le renforcement des capacités.
- Nous réunissons la communauté réglementaire fédérale pour appuyer la modernisation de la réglementation.



## PARTENAIRES



- Nous réunissons la communauté pour accorder la priorité aux efforts de perfectionnement professionnel.
- Nous établissons des liens au sein de la communauté pour relever des défis et régler des problèmes communs.
- Nous offrons un accès à des activités d'apprentissage gratuites et à des ressources sur demande pour combler les lacunes en matière de connaissances.
- Nous reconnaissons l'excellence en matière de réglementation pour célébrer les réussites et en tirer des leçons.

### POUR RETIRER UN MAXIMUM DE VALEUR :

- Participez aux réunions de gouvernance de la CRF et aux demandes de soutien.
- Partagez les pratiques exemplaires et mettez de l'avant les réussites de votre organisation.
- Nommez des personnes-ressources en matière de gouvernance.
- Portez à l'attention de la communauté les lacunes et les enjeux auxquels il faudrait donner suite.

## PROFESSIONNELS DE LA RÉGLEMENTATION



- Nous offrons des occasions d'apprentissage aux professionnels de la réglementation pour favoriser l'acquisition de compétences, de connaissances et d'aptitudes.
- Nous permettons aux professionnels de réseauter, de collaborer entre pairs et de partager leurs expériences d'apprentissage afin de favoriser une communauté dynamique et un sentiment d'appartenance.
- Nous tenons les professionnels de la réglementation informés afin qu'ils demeurent au fait des nouvelles, des développements et des occasions en matière de réglementation.

### POUR RETIRER UN MAXIMUM DE VALEUR :

- Inscrivez-vous au bulletin Nouvelles éclair de la CRF
- Consultez les ressources de la CRF sur GCpédia
- Joignez-vous à une communauté de pratique de la CRF
- Inscrivez-vous à une activité d'apprentissage
- Communiquez avec nous pour joindre la communauté par l'intermédiaire de notre plateforme ou pour échanger au sujet d'une question de réglementation.