

# Rapport annuel de la Communauté nationale des gestionnaires au Greffier du Conseil privé et aux principaux intervenants 2019



# Message

L'année **2019** a été intéressante et fructueuse pour la Communauté nationale des gestionnaires (CNG) :

**Rassemblement, mobilisation et collaboration**, ces mots résument le fruit de nos interactions avec les gestionnaires, avec le réseau élargi de la CNG dans l'ensemble des ministères et régions et avec les intervenants clés. Nous avons écouté ce que les gestionnaires avaient à dire, et nous avons assuré la transmission de leurs messages aux cadres supérieurs et à vous.

**Que savons-nous?** Partout au Canada, la CNG appuie activement l'un des segments les plus influents de la fonction publique fédérale. De plus en plus de travaux de recherche mettent en évidence l'importance et l'incidence de la mobilisation des gestionnaires intermédiaires pour réussir à offrir des services et à produire des résultats, y compris la mise en œuvre réussie de l'initiative Au-delà de 2020.

L'objectif du Rapport annuel de la CNG de 2019 consiste à concrétiser l'incidence de la CNG et de son réseau. Le secrétariat de la CNG compte dix ETP; il est clair que la CNG ne pourrait jamais réaliser ses objectifs stratégiques (donner une **voix, collaborer et connecter**, ainsi que **sensibiliser et mobiliser**) sans le soutien d'innombrables bénévoles... que nous avons comptés! Le nombre de personnes dévouées qui donnent du temps en dehors de leurs objectifs de travail habituels pour appuyer les gestionnaires est de **519** : ce sont des gestionnaires passionnés et des SMA/champions régionaux qui représentent l'ensemble de la fonction publique d'un océan à l'autre.

**Pourquoi 2019 a-t-elle été une année intéressante et fructueuse pour la CNG?** Tout en donnant une **voix à plus de 40 000** gestionnaires, nous avons eu l'honneur de faire entendre leur **voix** en personne, par webdiffusion et par vidéo à un nombre record de cadres supérieurs pendant les réunions du Comité des sous-ministres, le Forum des sous-ministres adjoints et les réunions du Conseil fédéral régional. Nous avons souligné les réalités quotidiennes des gestionnaires et fait connaître leurs défis. Les gestionnaires de Yellowknife à Charlottetown en passant par Sudbury se sont fait entendre.

La CNG a également réussi à organiser 32 journées d'apprentissage interactives à l'intention des gestionnaires et à offrir diverses autres activités dans toutes les régions et dans les nouveaux lieux de travail, grâce au soutien de **collaborateurs** comme l'Agence du revenu du Canada, le ministère de la Défense nationale, les Conseils fédéraux régionaux et l'École de la fonction publique du Canada. Les activités offertes dans les régions éloignées ont permis aux gestionnaires de se sentir valorisés et plus inspirés à **connecter** avec leurs pairs et avec les cadres supérieurs des autres ministères à l'échelle locale, et ils ont pu acquérir les outils nécessaires pour gérer leur charge de travail et soutenir leur équipe sans avoir à voyager. Une question récurrente dans les évaluations que nous avons reçues de tous les coins du pays est la suivante : *Quand revenez-vous?*

Les activités de **mobilisation** de la CNG, notamment des rencontres individuelles avec des gestionnaires au kiosque de la CNG et des campagnes actives et ciblées dans les médias sociaux, ont permis d'augmenter le nombre d'abonnés de toutes les plateformes de la CNG. Les intervenants reconnaissent la CNG en tant que moyen fiable de **mobiliser** les gestionnaires pour élaborer et mettre en œuvre les priorités du gouvernement du Canada et pour contribuer à la fonction publique d'aujourd'hui et de demain.

Au moment de présenter le Rapport annuel de 2019, la petite et puissante équipe de la CNG et son réseau étendu travaillent déjà avec diligence en vue de célébrer en 2020 le 20<sup>e</sup> anniversaire de la Communauté nationale des gestionnaires.



Christine Donoghue, Sous-ministre championne, CNG



Kimberley Macies, Directrice exécutive, CNG

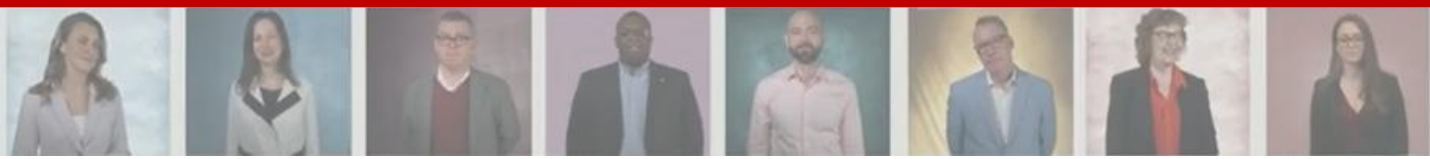
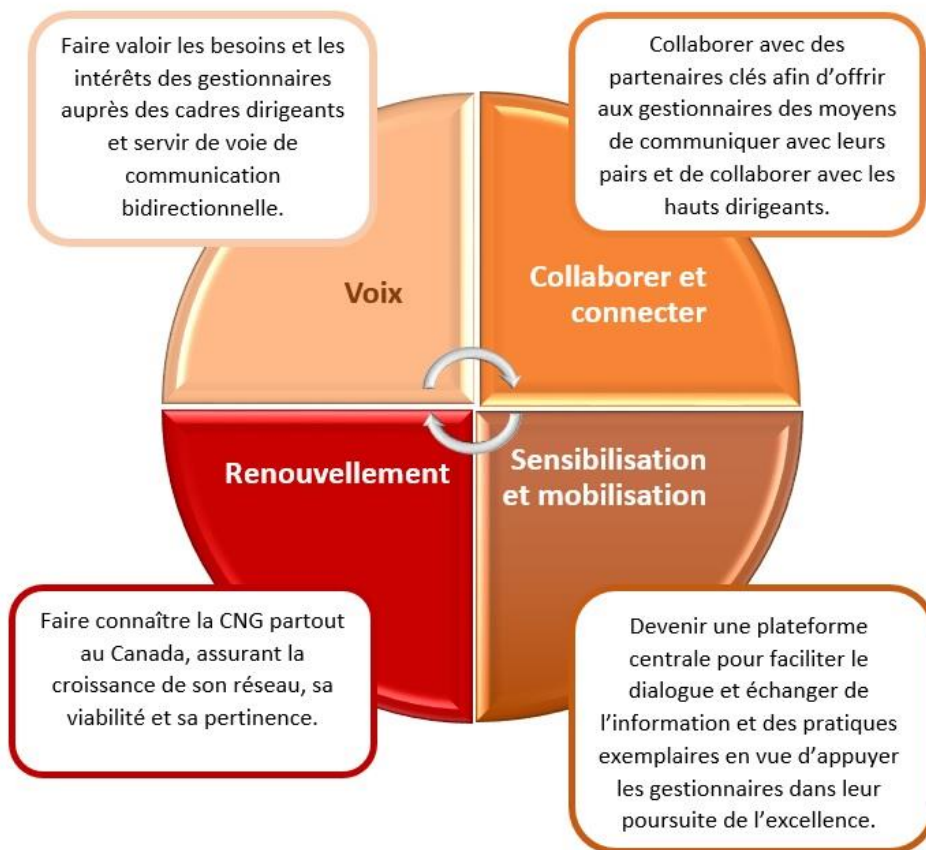
# Mandat de la CNG

## RASSEMBLER, MOBILISER et COLLABORER

La Communauté nationale des gestionnaires (CNG) est un réseau horizontal clé, dont la mission est de faire entendre la voix des **40,000+** gestionnaires qui s'efforce de :

- **RASSEMBLER** les gestionnaires avec leurs pairs et les cadres supérieurs et avec les ressources et les outils leur permettant de mieux atteindre leurs objectifs ;
- **MOBILISER** notre réseau et nos partenaires ; et
- **COLLABORER** avec les organismes centraux et d'autres partenaires afin d'appuyer les priorités à l'échelle de la fonction publique.

## Objectifs stratégiques



# Réseau de la CNG

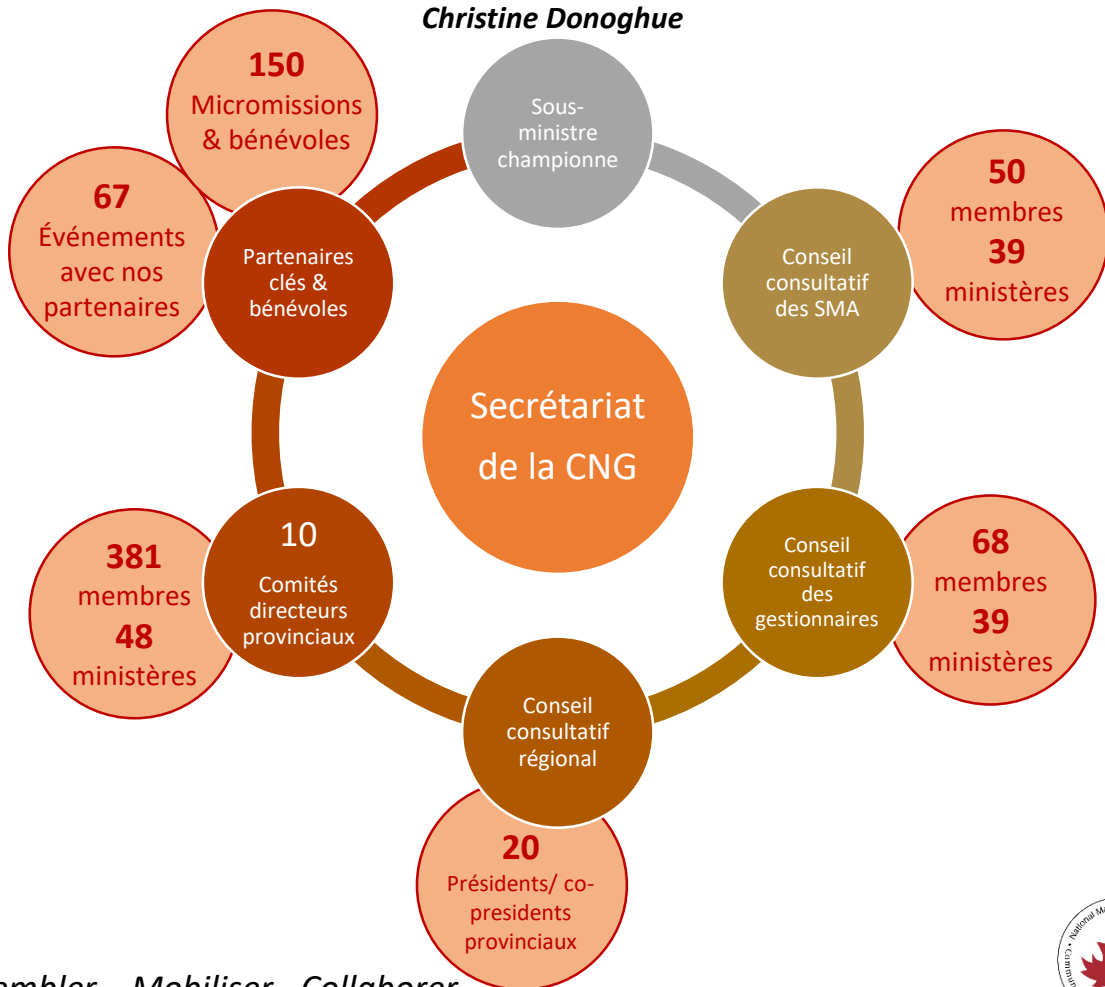
L'accroissement de la portée du réseau de la CNG à l'échelle des ministères, des organismes et des régions permet à un plus grand nombre de gestionnaires de mieux connecter, échanger et collaborer avec les fonctionnaires à tous les niveaux pour atteindre leurs objectifs et réaliser les priorités pangouvernementales.

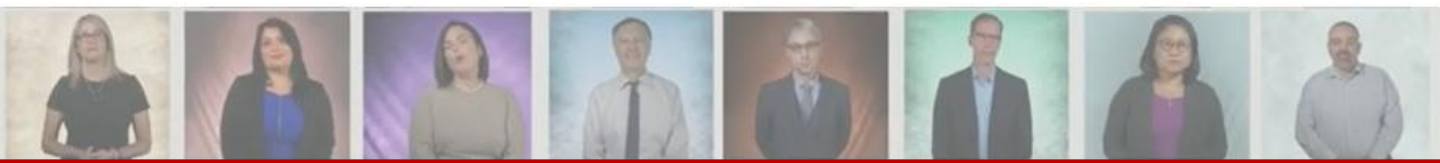
## Saviez-vous ?

Les membres des comités directeurs et des conseils consultatifs provinciaux ont passé **3 500** heures sur le coin de leur bureau, à discuter avec le réseau de la CNG de questions importantes pour la communauté des gestionnaires.

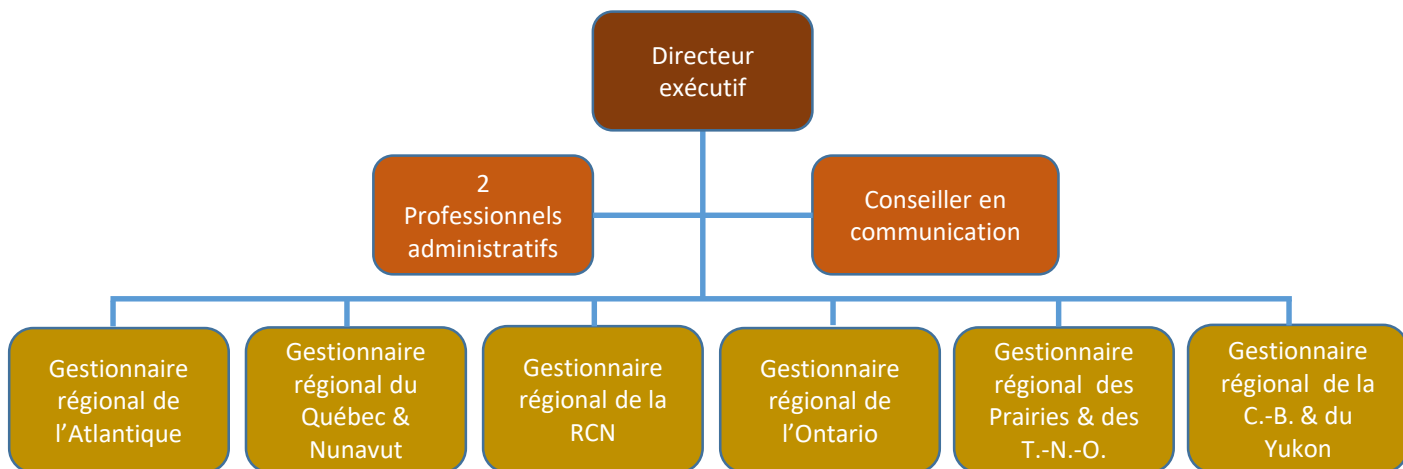


**Christine Donoghue**





# Secrétariat de la CNG



*Les membres de l'équipe de la CNG pendant leur rencontre en personne, à Ottawa, au BPM, le 13 février 2019. L'équipe d'Au-delà de 2020, au Bureau du Conseil privé, a permis de bonifier le plan des équipes pour rendre celles-ci plus agiles, mieux outillées et plus inclusives.*

# La Voix

**Présenter les observations, les besoins et les intérêts des gestionnaires aux hauts fonctionnaires et aux principaux intervenants afin de les sensibiliser aux obstacles à la réussite et de permettre aux gestionnaires de se faire entendre partout au Canada.**

La CNG est un moyen fiable de mobiliser les gestionnaires; le réseau a été consulté **32 fois** pour définir les priorités du gouvernement du Canada. Voici quelques exemples :

- CFP – Transformation d'Emplois GC
- BDPRH – Nouvelle politique de gestion des personnes
- Renouveau de la fonction publique – Groupe de travail sur les données et mesures d'Au-delà de 2020
- EFPC – Remue-méninges sur l'apprentissage
- BAFP – Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada

**Regardez maintenant!**



**Vidéo de la CNG: Les gestionnaires de la fonction publique fédérale du Canada : les mobilisateurs, influenceurs et innovateurs**

La CNG a représenté les gestionnaires auprès de plus de **1 000** hauts dirigeants :

- Comité des sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique
- Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (x2)
- Forum des sous-ministres adjoints
- Symposium des champions et des présidents d'Au-delà de 2020
- Réunions des conseils fédéraux régionaux
- Programme de développement du leadership pour les cadres supérieurs
- Webdiffusion « Au cœur des relations entre les gestionnaires et les hauts dirigeants »

La CNG a réuni des gestionnaires de toutes les régions du Canada afin d'enregistrer une vidéo présentant un aperçu de leur réalité quotidienne. Elle a été présentée aux sous-ministres à la réunion du Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP), le 21 juin 2019.

## *Saviez-vous?*

La CNG a travaillé avec la CFP pour permettre à Patrick Borbey, président de la CFP, d'écouter directement **114** gestionnaires, partout au pays.

*« Je pense que tout repose sur le dialogue, vraiment... »*

– Bill Houston, AAC Prairies  
(3:16-3:20)



**Bill Houston**  
Prairie Region

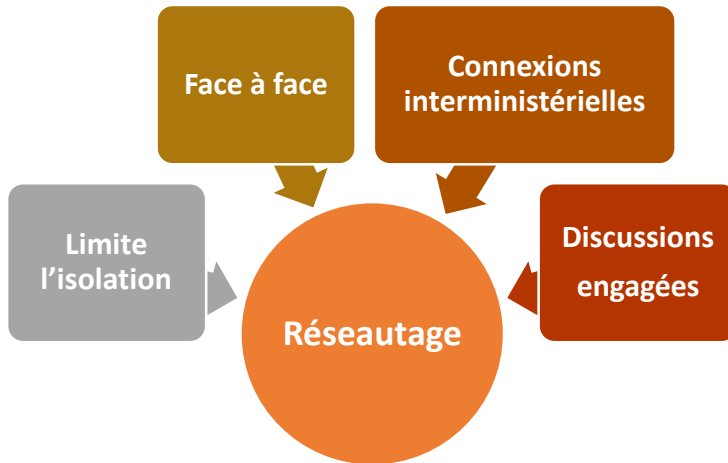
*« ... dans le contexte et la philosophie de la Communauté nationale des gestionnaires, la notion d'engagement et la notion de prise de parole sont si importantes... de mon côté, j'essaie d'amener mes collègues à être plus à l'écoute. C'est grâce à ce dialogue collectif que nous trouverons des solutions... »*

- **Christine Donoghue, ARC, SM championne de la CNG** – Au cœur des relations entre les gestionnaires et les hauts dirigeants  
(38:32-38:57)



# Collaborer et Connecter

La collaboration avec les principaux intervenants permet à la CNG de fournir des occasions aux gestionnaires de tous les ministères et régions du Canada de connecter avec leurs pairs et les hauts dirigeants, de renforcer leur réseau et d'acquérir des ressources et des outils.



Vidéo de la CNG : De quoi avez-vous besoin pour améliorer votre travail? «...Une meilleure collaboration entre l'administration centrale et les gestionnaires.»  
- Mona Rai, ARC, C.-B. (2:03-2:08)



**Nous remercions nos principaux partenaires et ambassadeurs qui nous permettent de progresser et de soutenir davantage les gestionnaires!**

- Secrétariat du renouvellement de la fonction publique, BCP
- Bureau du dirigeant principal des ressources humaines
- Commission de la fonction publique du Canada
- Conseils fédéraux régionaux
- École de la fonction publique du Canada
- Réseau fédéral des jeunes fonctionnaires
- Bureau d'accessibilité de la fonction publique
- Réseaux des hauts dirigeants



**29 hauts dirigeants et 10 gestionnaires de chaque région au Canada ont participé au Forum des SMA le 25 avril 2019 pour discuter au sujet de stimuler le leadership pour l'avenir.**

« Pour la première fois dans la région, l'événement « Tap the Top » de la CNG en Saskatchewan a connu un franc succès! Il s'agissait d'un moyen amusant et interactif de mettre en relation les cadres et les hauts responsables régionaux en échangeant leurs expériences et leurs points de vue sur les compétences clés en matière de leadership. Cette soirée a été tout aussi profitable pour les hauts dirigeants que pour les gestionnaires en raison des entretiens enrichissants. C'était très inspirant de rencontrer autant de gestionnaires qui se soucient vraiment de leur propre parcours en tant que leader et de l'avenir de la fonction publique. »  
- Cheryl Baraniecki, SPAC, Championne de la CNG, Prairies

**Saviez-vous ?**

**140** hauts dirigeants ont participé aux événements de la CNG en 2019.



# Sensibilisation et Mobilisation

En mobilisant les gestionnaires dans le cadre d'interactions proactives et ciblées, la CNG agit comme lieu central pour faciliter le dialogue et la mise en commun de renseignements et de pratiques exemplaires sur les enjeux clés et à venir. La CNG met à l'essai différentes méthodes visant à atteindre de nouveaux gestionnaires et à accroître la portée de son réseau.



**32**  
Kiosques

« En mai 2019, le Bureau de l'accessibilité de la fonction publique (BAFP) a lancé "Rien sans nous", une stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada. La CNG s'associe au BAFP pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie. Les gestionnaires jouent un rôle important dans la création d'une fonction publique inclusive au sein de laquelle chaque employé peut réaliser tout son potentiel. Le BAFP a pu, par l'intermédiaire de la CNG, mobiliser les gestionnaires dans le cadre d'une étude comparative en ligne, en deux étapes, sur les mesures d'adaptation en milieu de travail. Plus de 1 800 cadres ont participé à la première enquête, et un sous-ensemble d'entre eux participe à la deuxième enquête. Le BAFP continuera à tendre la main aux gestionnaires par l'intermédiaire de la CNG afin que nous puissions ensemble bâtir une fonction publique accessible ».



– Luna Bengio, conseillère principale auprès du SM, BAFP

La CNG a relancé son site Web en juillet. Allez voir!  
[www.managers-gestionnaires.gc.ca](http://www.managers-gestionnaires.gc.ca)



## Médias sociaux - abonnés

Facebook		595	52,2 %	↑
Twitter		3 681	18,1 %	↑
GCconnex		3 344	15,15 %	↑
<b>TOTAL</b>		<b>7 620</b>	<b>18,8 %</b>	<b>↑</b>

Octobre est le Mois de la santé au travail! En 2019, la CNG et le Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux ont lancé le défi [#MieuxÊtreEnAction](#), pour encourager les fonctionnaires de tout le pays à faire de l'exercice.

## Félicitations!

### Top trois ministères :

- 1 – IRCC = 8 606 minutes
- 2 – CISR = 4 942 minutes
- 3 – SPC = 4 097 minutes

### Gagnant individuel :

David Meloshko d'IRCC (Alberta) avec 4 310 minutes



Série de contenu mensuel sur la page GCconnex de la CNG qui attire l'attention sur des initiatives pertinentes et opportunes qui sont mises en œuvre à l'échelle du gouvernement du Canada.





# Renouvellement

*La CNG cultive constamment de nouvelles relations et élabore de nouveaux moyens d'atteindre et de mettre en relation les gestionnaires; veillant ainsi à ce que nous demeurions durables, pertinents et influents au sein d'une fonction publique en évolution.*

En décembre, la CNG a lancé une évaluation des réunions du conseil consultatif de la CNG pour s'assurer qu'elles sont utiles, et que les membres sont appuyés dans leur rôle.

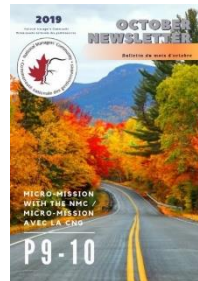


**Saviez-vous?**  
**44** nouveaux membres ont joint les comités directeurs provinciaux et conseils consultatifs de la CNG en 2019.

La CNG a envoyé **42** bulletins d'information régionaux et nationaux au réseau.



Inscrivez-vous ici pour recevoir le vôtre!  
[- Bulletin de la CNG](#)



## Célébrons 50 années des LO !

La CNG a lancé un nouveau partenariat avec le Commissariat aux langues officielles, Région de l'Atlantique, pour souligner la [#Journée de la dualité linguistique](#) avec un jeu de Jeopardy, dans quatre endroits, le 12 septembre 2019.

« En tant que gestionnaire de première ligne, je suis occupé à gérer mon équipe et m'efforcer d'atteindre les buts et objectifs que nous nous sommes fixés. La CNG me fournit des renseignements et des occasions de me ressourcer, de renforcer ma résilience et de perfectionner mes compétences. La réception d'un courriel de la CNG, de l'équipe nationale ou de mon gestionnaire régional, c'est comme recevoir un petit cadeau qui me donne des idées et des occasions d'apprendre. »

– Paul Berry, ISDE, coprésident du comité directeur pour la Nouvelle-Écosse





# Learning Day for Managers 2019-2020

#LDM2019



# Journée d'apprentissage pour les gestionnaires

2019-2020

#JAG2019



*Le programme Journée d'apprentissage pour les gestionnaires (JAG) a été élaboré à partir de consultations avec le réseau étendu de la CNG, à l'échelle du Canada; on nous a dit qu'il était important de consacrer une journée aux gestionnaires afin de leur permettre de tisser des liens pour renforcer leur cercle et de trouver des outils pour s'appuyer eux-mêmes et appuyer leurs équipes.*

680 participants à 12 JAG

27 ministères ont participé

Top 4 ministères avec le plus de participants:

1. ARC
2. EDSC
3. ACC
4. MPO



*Robert Armstrong a présenté un exposé sur les équipes résilientes, dans le cadre de la JAG, à Halifax, le 13 novembre 2019.*



**Un GROS merci à l'ARC, au MDN, à l'ÉFPC et aux CFR pour leur collaboration et leur soutien pendant le JAG cette année!**

*« J'ai adoré ma journée. Les exposés étaient stimulants et incitaient à la réflexion; j'en suis ressorti avec différents outils pour accroître l'engagement de mon équipe. J'ai beaucoup aimé le discours de Jennifer Carter. Quel discours puissant! » – Participant à la JAG, RCN*

*« Nous reconnaissons la grande valeur de la collaboration avec la CNG et de la participation aux journées d'apprentissage. Ces rencontres nous aident à répondre aux besoins des fonctionnaires de partout au pays, à établir des relations de confiance et à créer des milieux de travail plus sûrs, plus sains, plus inclusifs et plus diversifiés. »*

– Marc-André Anderson, BDPRH



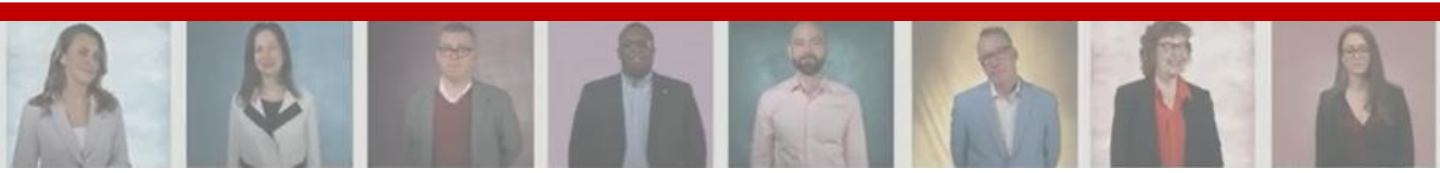
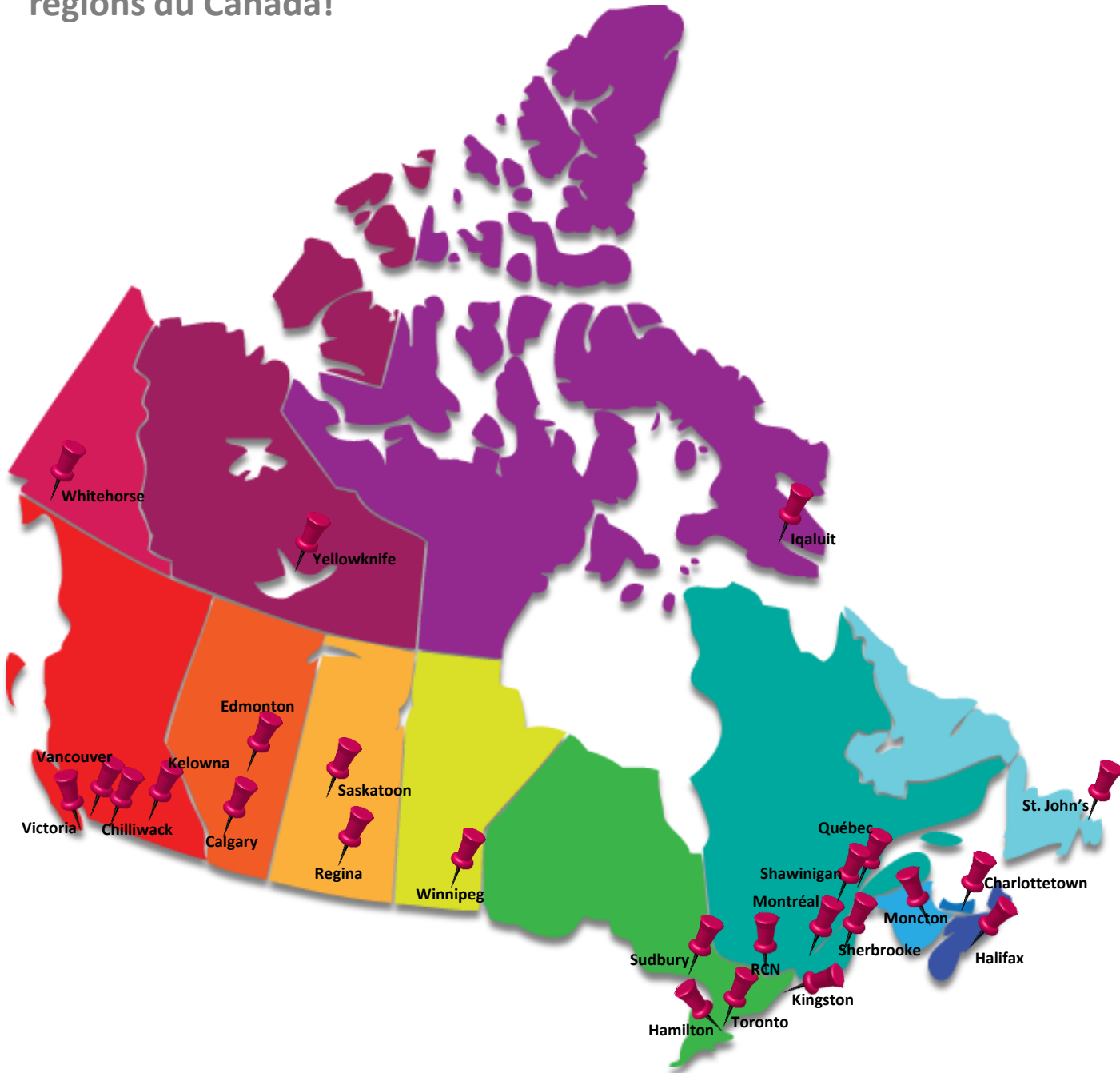
## OBJECTIFS

- Donner aux gestionnaires et aux aspirants gestionnaires l'occasion d'apprendre collectivement et d'ainsi renforcer leurs réseaux et leur communauté.
- Examiner les pratiques de gestion et de leadership qui favorisent la résilience, la croissance personnelle, l'inclusion, la sécurité du milieu de travail et l'excellence de la fonction publique.
- Comprendre les préjugés inconscients et la façon dont ils peuvent façonner les tendances et la prise de décisions.
- Explorer les moyens de renforcer la résilience des équipes au travail et les stratégies visant à l'améliorer



# Événements de la CNG

En 2019, la CNG a **connecté** avec et **outillé 3 000** gestionnaires dans le cadre de **88** événements de la CNG, dans toutes les régions du Canada!



# Rapport Au-delà de 2020

## Inclusive

## Pour développer des idées et prendre des décisions



### Élargir les partenariats et éliminer les obstacles à la collaboration

- ✓ Les fonctionnaires provinciaux de l'Ontario ont contribué et participé aux Journées d'apprentissage pour les gestionnaires (JAG), créant ainsi de nouveaux réseaux.
- ✓ L'ajout de nouveaux emplacements pour la JAG a permis de faciliter la collaboration et la participation à Sudbury, Chilliwack, Kelowna, Sherbrooke et Shawinigan.
- ✓ Des universitaires de l'Université Queens, de l'École de commerce de l'Université de l'Alberta et de l'Université de l'École d'art et de design de l'Ontario ont contribué à la JAG et à d'autres initiatives.
- ✓ Kiosques tenus à l'IAPC et à l'APEX.



Participants à la JAG à Sudbury le 24 octobre 2019

« Les petits bureaux régionaux profitent tellement de la collaboration entre les gouvernements, nous n'avons pas autant de possibilités au sein de nos propres bureaux régionaux. Cela me donne accès à un réseau de collègues sur lesquels je peux m'appuyer. »  
– Katie Consack, gestionnaire de la prestation de services, ministère du Travail, de la Formation et du Développement des compétences, province de l'Ontario



Daryell Nowlan (champion régional de la CNG, Atlantique), Kimberley Macies (directrice exécutive, CNG) et Jonathan Labelle (gestionnaire régional de la CNG, RCN) à la conférence de l'APEX, à Ottawa, les 28 et 29 mai 2019



# Rapport Au-delà de 2020

## Inclusive

## Pour développer des idées et prendre des décisions



### Créer conjointement en apportant différents points de vue dans les discussions.

- ✓ Les comités directeurs provinciaux ont contribué de manière importante aux Journées d'apprentissage pour les gestionnaires, à l'échelle du Canada.
- ✓ Collaboration avec l'équipe des communications de l'Agence du revenu du Canada pour la production de la vidéo de la CNG.
- ✓ Cocréation avec le Conseil fédéral du Nord (CFN), CanNor et Deloitte pour élaborer et mettre en œuvre les laboratoires *Perturbation à dessein*, à Whitehorse, Yellowknife et Iqaluit.
- ✓ La CNG de la région du Québec a collaboré avec l'Agence spatiale canadienne (ASC) pour élaborer et organiser un événement interministériel sur le thème de « la *gestion de la charge de travail*. »
- ✓ Gala « Tap the Top » – Le comité directeur de la CNG en Saskatchewan, le réseau des hauts dirigeants de Saskatchewan et le Conseil fédéral des Prairies ont organisé un événement interactif avec des gestionnaires et des hauts dirigeants.

« Une collaboration entre la CNG et le Conseil fédéral du Nord pour la réalisation du tout premier atelier *Perturbation à dessein*, pour les salons de l'innovation de 2019 dans les trois territoires, a été une belle occasion pour les gestionnaires et tous les fonctionnaires du Nord qui ont tiré parti de cette activité. Nous espérons pouvoir continuer de travailler avec la CNG et susciter une plus grande collaboration interministérielle pour l'innovation! »

– Jacqueline Lalonde, CFN

« On était surpris à première vue de la réponse des gens, des participants de l'extérieur... il y avait un intérêt pour le sujet de la gestion de la charge de travail, de un, mais aussi pour venir réseauter... »

– Nathalie Lévesque, coprésidente du CSC  
(0:49-1:04)



Christine Donoghue et Kimberley Macies avec les participants de la rencontre d'accueil à Yellowknife, le 4 juin 2019



Événement ASC, 30 octobre 2019

# Réflexion & Action 2000-2020

Grâce aux efforts de Mike Nurse et Michelle Comeau, la Communauté nationale des gestionnaires (CNG) a vu le jour en 2000, à la suite de la fusion de petites communautés de gestionnaires existantes, à l'échelle du Canada.

Le mandat de la CNG était d'appuyer les gestionnaires pour leur permettre d'être plus efficaces dans leur travail. Pour ce faire, elle a encouragé l'apprentissage et le perfectionnement pour répondre aux besoins généraux des gestionnaires. Quoique ces besoins aient considérablement évolué depuis 2000, la volonté de la CNG d'appuyer les gestionnaires de manière efficace demeure aussi vive que jamais. Elle continue de travailler avec diligence pour faire connaître les préoccupations des gestionnaires, pour prévoir les défis et les occasions et pour préparer les gestionnaires à occuper un rôle de dirigeant au sein de la fonction publique dynamique d'aujourd'hui.



*Mike Nurse*

## Réseau de la CNG

Fournissant à la CNG des orientations et des conseils et défendant les intérêts des gestionnaires, le Conseil consultatif des SMA continue de jouer un rôle clé en étant le porte-parole des gestionnaires dans leurs ministères et régions respectifs. Le Conseil consultatif des gestionnaires et le Conseil consultatif régional nouvellement créé sont des entités bien établies, actives et influentes, essentielles à la réalisation du mandat de la CNG.

En 2020, la CNG s'efforcera de s'engager pleinement et de renforcer son réseau étendu en garantissant une représentation interministérielle au sein de tous les comités de direction et conseils.

## Voix

Afin de mieux répondre aux besoins des gestionnaires et de communiquer avec précision les défis aux hauts dirigeants, la CNG recueille des données propres aux gestionnaires par l'intermédiaire d'initiatives comme le rapport sur les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. En outre, la CNG élabore des événements plus régionaux conçus pour encourager les gestionnaires et les hauts dirigeants à s'engager davantage et à instaurer la confiance.

## Collaboration et Connexion

Au cours des vingt premières années de la CNG, tant le Secrétariat du conseil du trésor que les conseils fédéraux régionaux ont joué un rôle clé, et notre lien demeure solide. Ils continuent à collaborer de près avec la CNG et appuient des initiatives à l'échelle nationale, notamment les Journées d'apprentissage pour les gestionnaires et d'autres initiatives.

Collaborant avec d'autres partenaires comme le Bureau de l'accessibilité de la fonction publique, la Commission de la fonction publique et l'École de la fonction publique du Canada, la CNG est mieux placée pour fournir aux gestionnaires les outils et les ressources dont ils ont besoin pour éliminer les obstacles à la pleine intégration dans leur milieu de travail et mieux appuyer leurs équipes.

## Sensibilisation et mobilisation

La CNG continue d'accroître sa présence dans les médias sociaux en explorant de nouvelles façons d'entrer en communication avec les gestionnaires. Le lancement prochain du blogue vidéo « Penser tout haut », dans lequel Christine Donoghue, SM championne de la CNG, interagira directement avec les gestionnaires sur un éventail de sujets, en est un exemple.

En 2020, se concentrant sur les engagements de son plan d'action Au-delà de 2020, la CNG explorera pleinement la possibilité de mobiliser d'autres ordres de gouvernement et le milieu universitaire dans le cadre de ses activités futures.

**20<sup>e</sup> anniversaire de la CNG :** 2020 est une année qui mérite d'être soulignée – surveillez les annonces à venir!



[www.managers-gestionnaires.gc.ca](http://www.managers-gestionnaires.gc.ca)



@NMC\_CNG



@NMCCNG



GConnex

Communauté nationale des gestionnaires

