



Communauté nationale des
gestionnaires | National
Managers' Community

RAPPORT ANNUEL DE LA CNG 2022

Préparé pour la greffière du Conseil privé

Préparé par la Communauté nationale des gestionnaires
Date de publication : Mars 2023



Gouvernement
du Canada

Government
of Canada

Canada

Reconnaissance territoriale

La Communauté nationale des gestionnaires est reconnaissante de travailler sur les nombreux territoires traditionnels et terres visées par des traités, également connus sous le nom de Canada. Reconnaître ces territoires traditionnels, c'est reconnaître leur histoire plus ancienne, antérieure à l'établissement des premières colonies européennes. C'est aussi reconnaître l'importance des territoires pour les peuples autochtones qui y ont vécu et continuent d'y vivre, des gens dont les pratiques et les spiritualités étaient liées à la terre et qui continuent de se développer en relation avec le territoire et ses autres habitants aujourd'hui. Pour les colons de ces terres, nous devons demeurer responsables vis-à-vis ces relations et nous engager à réfléchir et à comprendre en permanence les répercussions que le colonialisme a et continue d'avoir sur les premiers peuples alors que nous continuons à vivre, travailler et jouer sur les terres qu'ils ont protégées depuis des temps immémoriaux. Nous encourageons chaque personne à réfléchir au rôle qu'elle joue dans la réconciliation et à s'engager à agir pour faire avancer ce processus.

**Message
à la greffière** 4



Résumé 5



Comment nous travaillons 6



Comment nous y arriverons 7



**Programme stratégique
de la CNG** 8



Diriger avec les données 9



**Créer une fonction publique
diversifiée et inclusive** 15



**S'épanouir dans un monde
post-pandémique** 18



**Promouvoir l'innovation
et optimiser le rendement** 20



Table des matières

Secrétariat 26



Regarder vers l'avant 28



Remerciements 29



Message à la greffière



À l'intention de la greffière et de la sous-greffière du Conseil privé

En tant que champion et directrice exécutive de la Communauté nationale des gestionnaires (CNG), nous sommes heureux de vous présenter notre rapport annuel 2022.

Dans ce rapport, vous constaterez que la CNG a fourni à la communauté des gestionnaires des ressources qui ont renforcé la capacité des gestionnaires à stimuler le renouvellement de la fonction publique et à améliorer l'excellence du leadership en proposant un large éventail d'expériences et d'événements.

Nous avons promu le changement de culture dans la fonction publique, en fournissant aux gestionnaires les compétences nécessaires pour obtenir des résultats conformes à [l'Appel à l'action](#) et à la stratégie sur l'accessibilité grâce à notre engagement et à notre collaboration continue avec les réseaux d'employées et d'employés et les ministères.

La CNG demeure déterminée à veiller à ce que l'avenir de la fonction publique du Canada soit plus agile, diversifié, accessible et inclusif. Pour y parvenir, nous avons fait entendre la voix des gestionnaires, encouragé la collaboration et les liens à l'échelle du pays entre les ministères, et renforcé notre sensibilisation et notre engagement.

Grâce à notre travail, nous espérons perpétuer notre tradition de coopération et d'innovation rendue possible par notre partenariat continu avec l'École de la fonction publique du Canada. Grâce à leur parrainage, nous pouvons continuer de mieux faire connaître la communauté des gestionnaires et de soutenir le gouvernement du Canada dans sa quête pour recruter et maintenir en poste les meilleurs leaders possible.



Arun Thangaraj

Arun Thangaraj, Sous-ministre champion, CNG

Isabelle Racine

Isabelle Racine, Directrice exécutive, CNG



Résumé



Alors que la fonction publique traverse des crises sociales, environnementales et de santé publique complexes et qui évoluent rapidement, les gestionnaires sont de plus en plus appelés à se montrer à la hauteur des circonstances et à jouer un rôle moteur. Le besoin d'accès aux meilleurs outils et pratiques pour la collaboration et l'engagement, ainsi qu'à des canaux pour la communication continue avec les membres de la haute direction, n'a jamais été aussi manifeste.

La CNG est fière du travail accompli au cours de la dernière année et nous célébrons la capacité de tirer parti des partenariats et de mieux comprendre les besoins des gestionnaires grâce à l'analyse des données. En écoutant directement les gestionnaires, la CNG a adapté les programmes et les activités de sensibilisation pour leur donner les outils et les ressources dont ils ont le plus besoin.

À l'instar du reste du gouvernement, la CNG a changé sa façon de travailler et a lancé une série de conversations virtuelles et en personne intitulée « Échanges entre gestionnaires » pour interagir avec les publics de manière significative et percutante.

Alors que l'année 2023 débute et que nous retournons dans nos bureaux, nous nous adapterons de nouveau pour fournir un soutien et des ressources conformément à cette nouvelle orientation. Nous demeurerons avant tout à l'écoute des avis et des besoins de la communauté de gestion et nous favoriserons la création de liens nouveaux et significatifs entre les leaders de la fonction publique.



Comment nous travaillons

La Communauté nationale des gestionnaires (CNG) a pour mission de mieux faire entendre la voix des gestionnaires partout au pays, de soutenir leur communication avec les membres de la haute direction et d'encourager les gestionnaires de la fonction publique à rechercher l'excellence.

La CNG est sollicitée par les ministères et les communautés pour s'assurer que les nouvelles initiatives en cours d'élaboration correspondent bien aux besoins des gestionnaires et à la réalité à laquelle ils sont confrontés au quotidien.

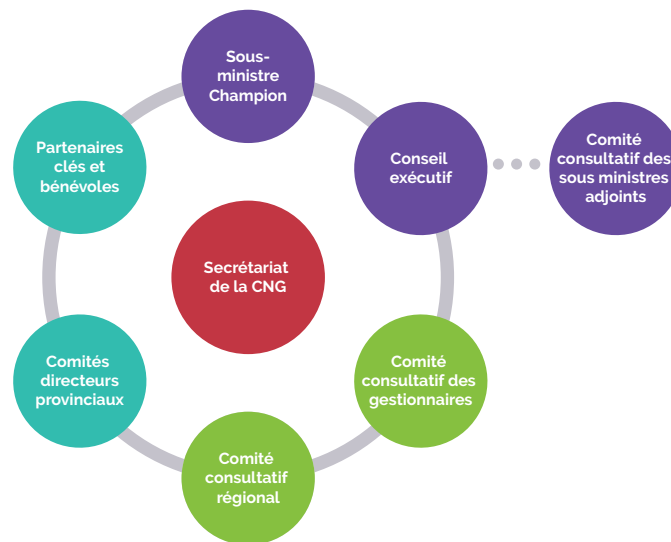
En collaborant avec des parties prenantes clés, la CNG propose aux gestionnaires des activités en temps opportun et pertinentes sur des questions touchant leurs responsabilités en évolution.

En 2022, la CNG a ajouté un conseil exécutif à sa structure de gouvernance. Tout en travaillant directement avec le sous-ministre champion, ce comité fournit non seulement des conseils stratégiques, mais veille également à ce que la CNG demeure pertinente et concentrée sur les principaux enjeux de la fonction publique.

Soutenue par notre sous-ministre champion, notre conseil exécutif, nos conseils consultatifs, nos comités directeurs provinciaux et nos intervenants ou partenaires clés, la CNG imagine des façons novatrices d'atteindre et de soutenir les gestionnaires et les aspirants gestionnaires dans l'ensemble des ministères et régions.



Structure de la CNG



Comment nous avons accompli notre travail

Mission de la CNG

Soutenir les gestionnaires dans leurs efforts pour atteindre l'excellence dans la fonction publique.

La CNG permettra l'exécution de notre programme stratégique de la façon suivante :



FACILITEUR DE COMMUNICATION BIDIRECTIONNELLE

Faire progresser les priorités de la fonction publique et faire valloir les besoins et les intérêts des gestionnaires auprès des cadres dirigeants et des organismes centraux, tout en mettant en évidence le rôle essentiel joué par les gestionnaires.



SENSIBILISATION ET PROMOTION DE LA MOBILISATION

Faciliter le dialogue, transmettre le savoir et mettre en commun les pratiques exemplaires, tout en élargissant le réseau de la CNG.



COLLABORATION ET COMMUNICATION

Collaborer avec les partenaires clés afin de donner aux gestionnaires les moyens de communiquer avec leurs pairs et de collaborer avec les cadres dirigeants.



SOUTIEN ET RENOUVELLEMENT

Faire connaître la CNG au Canada, accroître son incidence et en assurer la viabilité et la pertinence.

Programme stratégique de la CNG

Maintenir et renforcer la capacité des gestionnaires à définir le renouvellement de la fonction publique



Créer une fonction publique diversifiée et inclusive

Soutenir les employés noirs et racisés, les autochtones, les employés en situation de handicap, les minorités religieuses et les autres qui continuent d'être confrontés à des obstacles en milieu de travail.



S'épanouir dans le milieu de travail post-pandémique

Mobiliser et être agile en mettant l'accent sur le bien-être.
Être prêt à soutenir leur(s) équipe(s) pendant la transition.



Promouvoir l'innovation et optimiser le rendement

Favoriser l'éclosion et le perfectionnement des talents; faire preuve d'une mentalité axée sur l'apprentissage et le perfectionnement continu.

**Contribuer à façonner l'avenir de la fonction publique du Canada.
Une fonction publique plus agile, diversifiée, accessible et inclusive.**

Cette année, la CNG a continué d'évoluer et de proposer des expériences significatives et percutantes aux gestionnaires, ainsi que d'établir des collaborations importantes à l'échelle du gouvernement du Canada pour garantir en permanence l'excellence du service. Les diapositives suivantes mettent en évidence les travaux majeurs menés par la CNG pour appuyer son programme stratégique. Bien qu'ils aient été divisés par thème, il est important de noter que les événements et les engagements englobent souvent tous les piliers de notre programme.

Diriger avec les données – Appel à l'action

Au cours de la dernière année, la CNG a entrepris une analyse détaillée des lettres ministérielles envoyées au Bureau de la greffière du Conseil privé à l'appui de l'Appel à l'action. Nous avons analysé en profondeur les efforts déployés dans l'ensemble du gouvernement pour assurer la formation et la sensibilisation, et la manière dont ils soutiennent les gestionnaires de la fonction publique. Ce faisant, nous avons pu trouver des lacunes potentielles et ces connaissances ont éclairé nos conversations constantes avec les principales parties prenantes.

La CNG a comblé ces lacunes en organisant des événements axés sur l'augmentation des compétences pour lutter activement contre les inégalités et a amplifié le travail de divers ministères visant à accroître la représentation parmi les leaders pour qu'elle corresponde à la diversité du Canada.

Nous avons également partagé notre analyse avec le Bureau du Conseil privé, le Centre pour la diversité et l'inclusion du Secrétariat du Conseil du Trésor, ainsi qu'avec l'équipe du milieu de travail respectueux et inclusif de l'École de la fonction publique du Canada pour éclairer le travail mené à l'appui de cette initiative.



Méthodologie

Examiner les 88 lettres d'AAA

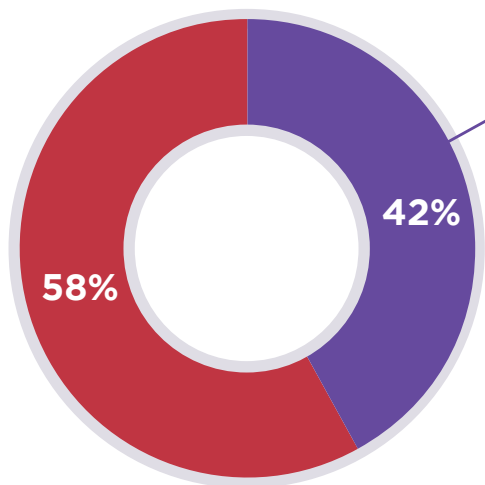
Créer des souscatégories aux fins de l'analyse

Mettre l'accent sur l'information pertinente pour la CNG
(formation obligatoire pour les gestionnaires, conférenciers invités, réseaux locaux et horizontaux, etc.)

Résumer l'information

Les résultats quantitatifs inclus dans la présentation ne sont présentés qu'à titre indicatif.

Formation obligatoire pour les employés



La formation obligatoire sur les préjugés inconscients est la plus commune (représente 34 % de la formation obligatoire des employés).

Non

Oui

Exemples de ressources d'apprentissage mises à la disposition des employés :

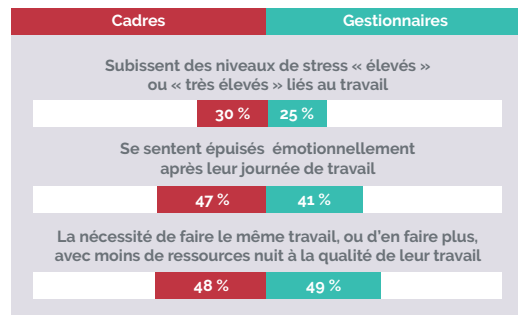
- Trousse d'outils du gestionnaire pour l'embauche de personnes en situation de handicap;
- Blogues et balados réalisés par des employés noirs;
- Trousse d'outils ethnoculturels pour tous les employés;
- Communiqué de formation portant sur les considérations liées au genre;
- Guide pratique sur le recrutement inclusif pour les gestionnaires et les conseillers en RH;
- Document d'une page sur les façons d'éviter d'avoir des préjugés.

Diriger avec les données – Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

La CNG a également travaillé en étroite collaboration avec l'équipe d'analyse et de mesure du BDPRH pour comprendre les données du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF) 2020-2021 en ce qui concerne les gestionnaires intermédiaires.

Nous avons appris qu'en 2020-2021, les gestionnaires signalaient un stress au même niveau que les cadres et mettaient en évidence une charge de travail accrue avec moins de soutien et de ressources comme raisons contribuant à ce phénomène. En 2022, la CNG a cherché à accroître l'offre d'événements portant sur la santé mentale et les compétences pour combler cette lacune.

Nos gestionnaires : santé mentale et bien-être



Le principal facteur de stress des gestionnaires et des cadres est la **lourde charge de travail**.



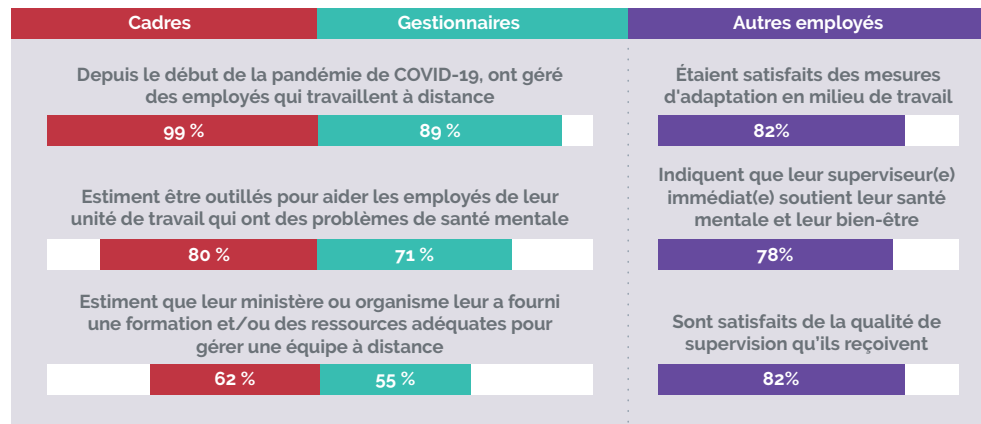
Le principal facteur de stress des autres employés est le **risque d'exposition à la COVID-19**.

D'autres conclusions clés ont indiqué que la majorité des cadres et des gestionnaires déclarent gérer des membres du personnel travaillant à distance. De plus, les deux groupes déclarent être modérément équipés pour soutenir les membres du personnel de leur unité de travail ayant des problèmes de santé mentale. On ne savait pas si leur ministère ou organisme leur avait fourni une formation ou des ressources adéquates pour gérer une équipe à distance.

À noter également : même si les gestionnaires et les cadres ne se sentaient pas entièrement équipés ou soutenus dans l'environnement virtuel, les membres du personnel étaient généralement satisfaits de la gestion au cours de la première année de la pandémie.

À la suite de ces constatations, la CNG a cherché dans bon nombre de ses événements à fournir aux gestionnaires de l'information sur les pratiques exemplaires et les compétences nécessaires pour fournir le meilleur soutien au personnel et aux étudiantes et étudiants dans un environnement hybride.

Nos gestionnaires : COVID-19



Les résultats donnent un aperçu de l'expérience des gestionnaires après la première année de pandémie de COVID-19.



Conclusions Principales

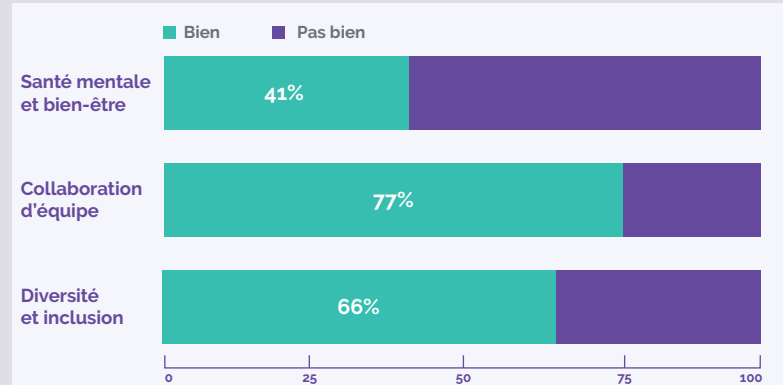
- Selon les résultats, bien que les gestionnaires tendent à ne pas se sentir suffisamment soutenus, leurs employés sont satisfaits de la qualité de la supervision qu'ils reçoivent.
- Compte tenu des niveaux élevés de stress auxquels les gestionnaires sont aux prises, la CNG continuera de créer et de partager des ressources en vue d'améliorer le bien-être au travail.
- Les prochains sondages seront essentiels pour savoir si les gestionnaires ont toujours le même besoin de soutien dans l'environnement de travail virtuel, trois ans plus tard.
- Les sondages éclair permettront à la CNG de mieux comprendre ce que vivent les gestionnaires qui demeurent dans le Nord.

Diriger avec les données – Autres enquêtes

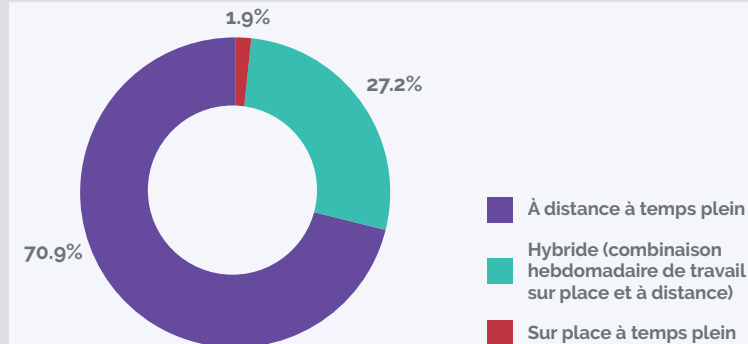
La CNG a également effectué une analyse du Sondage de fin d'emploi étudiant 2021 ainsi que du questionnaire auprès des utilisateurs de FlexGC 2022.

Nos gestionnaires : FlexGC 2022

« En ce qui concerne votre situation personnelle, dans quelle mesure considérez-vous que votre ministère ou organisme gère bien le changement pour les éléments suivants? »



« Si vous aviez le choix, quel modèle de travail préféreriez-vous suivre? »



Les résultats de l'enquête de FlexGC ont été recueillis entre le 25 août et le 16 septembre 2022 et montrent que, bien que les gestionnaires puissent manquer de soutien en matière de santé mentale dans l'environnement de travail à distance, le passage au travail virtuel a été par ailleurs satisfaisant. La majorité a le sentiment d'être toujours en mesure de répondre aux besoins de collaboration de leur équipe, ainsi qu'aux objectifs de diversité et d'inclusion.

La très grande majorité des gestionnaires interrogés était en faveur du modèle de travail à distance, suivi d'un modèle hybride. Il sera intéressant de voir si ces résultats changent à mesure que les gestionnaires s'adaptent au modèle hybride commun. Il sera impératif que la CNG fournisse le soutien et les ressources nécessaires pour aider à cette transition.



Nos gestionnaires : réponse des étudiants

CONCLUSIONS PERTINENTES TIRÉES DU SONDAGE DE FIN D'EMPLOI ÉTUDIANT DE 2021



93%

Sont satisfaits de l'accueil qu'ils ont reçu de la part de leur gestionnaire



88%

Sont d'accord que leur superviseur(e) immédiat(e) les soutenait en ce qui concerne leur santé mentale et leur bien-être



92%

Indiquent que leur gestionnaire était disponible pour des rencontres ou des consultations

Le Sondage de fin d'emploi étudiant montre qu'ils se sont sentis bien soutenus par leurs gestionnaires et ont eu une expérience d'intégration globalement très positive. La CNG a continué de fournir aux gestionnaires les outils dont ils ont besoin pour recruter, former et aider leurs étudiants.

Formulaires de commentaires sur les sessions

Les données recueillies tout au long de l'année lors des événements de la CNG ont également été analysées pour orienter les offres à venir afin de répondre aux besoins des gestionnaires.

Créer une fonction publique diversifiée et inclusive

« Le Réseau de la Fierté à la fonction publique (RFFP) a pour objectif la pleine inclusion des membres du personnel 2ELGBTQIA+ dans la fonction publique. En 2022, la CNG a joué un rôle déterminant pour aider le RFFP à atteindre cet objectif en incluant le Réseau dans plusieurs de ses journées d'apprentissage régionales. Lors de ces événements, nous avons pu échanger avec des gestionnaires de l'ensemble de la fonction publique et leur fournir de l'information sur la manière dont le RFFP peut les aider à créer un espace sûr pour les membres du personnel 2ELGBTQIA+ au sein de leur organisation. »



FIERTÉ À LA FONCTION PUBLIQUE
AFFICHEZ VOS COULEURS

Depuis le lancement de l'Appel à l'action en 2021, la CNG s'est attachée à fournir aux gestionnaires des **compétences pour aller au-delà de la simple sensibilisation afin de créer un changement significatif et durable et d'éliminer les obstacles et les désavantages dans la fonction publique.**

Nous avons renforcé nos partenariats avec des réseaux d'employées et d'employés comme le Réseau de la Fierté à la fonction publique et le Réseau des employés fédéraux musulmans, et soutenu leurs messages et leurs ressources grâce à nos publics importants.

Dans l'avancement de la stratégie sur l'accessibilité, nous avons continué d'offrir des possibilités de collaboration et de consultation avec des ministères comme le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique et des initiatives comme la Conférence sur la diversité et l'inclusion du gouvernement du Canada, ainsi qu'avec le Centre canadien d'innovation pour la santé mentale en milieu de travail.

Grâce à nos événements virtuels, nous avons enrichi les travaux de la Commission de la fonction publique sur les outils de recrutement inclusifs et fourni aux gestionnaires des occasions d'apprendre comment mieux les utiliser au cours de leurs processus. Nous avons été membres du comité d'évaluation de la diversité et de l'inclusion du Secrétariat du Conseil du Trésor et aidé à tracer la voie à suivre de leur programme.

La CNG a coordonné une consultation au niveau des gestionnaires sur les modifications apportées à la Loi sur l'équité en matière d'emploi et a compilé les commentaires écrits formulés dans les sondages ainsi que lors des groupes de discussion pour présenter un exposé au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH), veillant à ce que la voix des gestionnaires soit entendue au cours de ce processus.

Nous avons accueilli Rachel Zellars, Ph. D., pour un exposé intitulé **Combattre les préjugés inconscients** dans lequel elle a proposé plusieurs mesures qui pouvaient être prises individuellement et collectivement pour lutter contre la discrimination raciale en milieu de travail.

Rachel Zellars, Ph. D.



Camille Dundas



Il est toujours essentiel pour les réseaux traditionnels d'utiliser leurs avantages et de mettre en avant les groupes qui ont moins de ressources. La Communauté nationale des gestionnaires le fait bien et c'est en grande partie car elle est une alliée active.

Ali Khan

Responsable de la diversité
et de l'inclusion
Réseau fédéral des jeunes

Lors de notre Colloque virtuel, nous avons organisé de nombreux événements différents : les gestionnaires ont eu de nombreuses occasions d'échanger sur le thème de l'inclusion.

- **Le pouvoir d'attraction : Discussion sur le recrutement et la rétention** : Les panélistes ont évoqué des idées novatrices et des expériences vécues pour doter les gestionnaires d'outils permettant de garantir des pratiques inclusives en matière de ressources humaines.
- **Leadership vulnérable : avoir des conversations compatissantes** : Cette discussion avec divers leaders a fourni des renseignements et des conseils sur la façon de mener des conversations difficiles et d'aider les membres du personnel à venir travailler en étant eux-mêmes.
- **Gérer les microagressions au travail** : Camille Dundas, rédactrice en chef du plus grand magazine en ligne du Canada faite par des personnes noires et figurant parmi les 100 femmes noires les plus accomplies au Canada, a réalisé cet exposé captivant fondé sur l'intersectionnalité qui a recensé les compétences pour favoriser l'inclusivité et fourni des savoir-faire concrets pour gérer les microagressions sur le lieu de travail.

La CNG est un partenaire clé du Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique (BAFP) pour plusieurs projets centraux. Tout d'abord, la CNG est la porte d'entrée et l'interlocuteur direct pour connaître les besoins des gestionnaires de l'ensemble de la fonction publique.

La CNG, le BAFP et l'École de la fonction publique du Canada ont de nouveau eu l'occasion cette année de travailler ensemble pour créer une série d'événements sur l'une des principales priorités de la Loi canadienne sur l'accessibilité et de Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada : le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes en situation de handicap. La série, qui a atteint des milliers de gestionnaires recruteurs partout au pays, a mis en avant divers bassins et initiatives qui permettraient d'atteindre l'objectif de la Stratégie d'embaucher 5 000 nouveaux membres du personnel en situation de handicap d'ici 2025.

De plus, la CNG a été un partenaire précieux dans la promotion et l'utilisation du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du GC. Étant donné que le Passeport est une entente gestionnaire-employé, la CNG a appuyé le BAFP en promouvant les ateliers sur le Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du GC et en y participant activement. Le BAFP et la CNG ont mis au point et animé un nouvel atelier pour les gestionnaires qui a attiré plus de 540 personnes en décembre 2022.

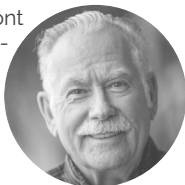
Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique

S'épanouir dans un monde post-pandémique

Les gestionnaires ont continué à montrer la voie alors que la majorité de la fonction publique a enclenché un retour au bureau et qu'il est devenu encore plus important de disposer des compétences nécessaires pour gérer des équipes véritablement hybrides. La CNG a tiré parti de ses relations et fourni des renseignements factuels pour que les gestionnaires se sentent prêts à aider leur équipe à fournir aux membres du public les programmes et services auxquels ils s'attendent. Un exemple de travail amplifié est le manuel d'Emploi et Développement social Canada sur l'avenir du travail.

Le Colloque virtuel s'est associé à l'universitaire Wayne Corneil, de l'École de gestion Telfer de l'Université d'Ottawa, et à la série : Le milieu de travail hybride (École de la fonction publique du Canada), pour livrer deux événements portant sur les compétences et les aptitudes requises dans ce milieu de travail.

- **Compétences en gestion dans le milieu de travail hybride** : principes clés nécessaires pour diriger des équipes dans un environnement de travail hybride.
- **Pratiques exemplaires pour les gestionnaires** : les panélistes ont communiqué des enseignements précieux tirés des expérimentations récentes du modèle avec le milieu de travail hybride.



La série sur la santé mentale a abordé les compétences nécessaires aux gestionnaires pour aider leur équipe à faire face aux changements et aux bouleversements en cours tout en veillant à leur bien-être mental :

- **Gérer le changement organisationnel – La voie à suivre**, avec Christine Breton, Programme d'aide aux employés de l'Agence du revenu du Canada : conseils et outils sur la façon de communiquer efficacement en tant que leader et d'aider la main-d'œuvre à traverser le changement, et discussions sur les manières dont les leaders peuvent s'aider eux-mêmes tout en pilotant le changement.
- **Gérer avec intention, avec Jenene Wooldridge**, auteure autochtone, directrice exécutive de L'nuey – the Epekwitk Mi'kmaq Rights Initiative, et classée comme l'une des 25 femmes d'affaires les plus puissantes par l'Atlantic Business Magazine : apprendre comment mobiliser son temps et son énergie et diriger avec intention et équilibre en incluant la réflexion et la sagesse de la roue médicinale.



« Pour obtenir des résultats efficaces pour les Canadiennes et les Canadiens, il faut assurer l'excellence dans la gestion de notre personnel. La relation entre les spécialistes des ressources humaines et les gestionnaires est donc plus essentielle que jamais. Au cours de la dernière année, en gérant les nouveaux modèles de prestation de travail, les pénuries de main-d'œuvre existantes et l'importance de la diversité et de l'inclusion dans les milieux de travail, la communauté des ressources humaines s'est appuyée sur cette relation où les gestionnaires peuvent transmettre leurs connaissances et leurs expériences vécues, et les spécialistes des ressources humaines peuvent fournir des conseils, un soutien et des conseils avisés. De même, le Conseil des ressources humaines a apprécié son étroite collaboration avec la Communauté nationale des gestionnaires, qui a relié les priorités en matière de gestion des personnes à l'échelle du gouvernement à l'impératif de garantir des milieux de travail sains, sécuritaires, productifs et inclusifs. »

Aaron Feniak

Directeur exécutif, Conseil des ressources humaines

Promouvoir l'innovation et optimiser le rendement




La CNG reconnaît l'importance d'offrir des opportunités continues de perfectionnement et de croissance aux gestionnaires afin de soutenir l'innovation dans l'ensemble de la fonction publique. Il est tout aussi important de s'assurer que les gestionnaires ont accès au soutien et aux ressources dont ils ont besoin pour continuer à faire progresser leur carrière.

Grâce au partenariat que nous avons cultivé avec l'Association des professionnels de l'information du secteur public du DPI, la CNG a mis en avant une occasion virtuelle pour les gestionnaires de profiter des connaissances de leaders de l'industrie et de leaders d'opinion du gouvernement pendant la semaine de perfectionnement professionnel du DPI. Il a notamment été question du leadership numérique, de la GI-TI, de la gestion du changement et des projets agiles, ainsi que de la technologie et de l'innovation.



En collaboration avec l'Association professionnelle des cadres (APEX), la CNG a proposé une série virtuelle en deux parties en juin et en décembre intitulée « **Faire le saut vers le rang des cadres supérieurs** ». Ces conversations avec des panélistes de niveau cadre ont permis d'échanger des observations et des avis sur leur rôle, ainsi que sur les défis et les possibilités associés à la transition. Elles ont offert des aperçus et une source d'inspiration honnêtes aux aspirants cadres et aux nouveaux cadres pour se préparer à l'évolution de leur rôle, de leur état d'esprit et de leurs responsabilités.



« Au cours de la dernière année, l'APEX et la Communauté nationale des gestionnaires (CNG) ont renforcé leur relation et cherché des occasions de faire évoluer la programmation afin d'inclure une série d'événements d'apprentissage pour les aspirants cadres et les nouveaux cadres. Cette collaboration fructueuse dans le cadre des sessions d'apprentissage de juin et de décembre a attiré plus de 2 000 participantes et participants en tout et un très haut niveau de mobilisation et d'intérêt à l'égard des sessions à venir. Cette mobilisation a également donné lieu à l'élaboration d'un guide pratique commun destiné aux gestionnaires intermédiaires et aux aspirantes directrices et aspirants directeurs! Nos organisations souhaitent s'assurer que notre prochaine génération de cadres est prête à s'engager avec confiance vers un avenir dynamique; se sent soutenue dans son parcours de perfectionnement en leadership, notamment qu'elle est parée pour le changement de rôle, d'état d'esprit et de responsabilités nécessaire pour réussir la transition de gestionnaire à cadre. »

Carl Trottier,
Chef de la direction de l'APEX





En février et en mars 2022, la CNG a soutenu le développement des cercles de coaching par les pairs en proposant une formation de formateurs et formatrices à 26 gestionnaires anglophones et à 8 gestionnaires francophones partout au Canada. Ces séances de formation ont permis aux gestionnaires de progresser, d'apprendre et de faire évoluer leur pratique du leadership dans un environnement sécuritaire et dynamique.

À ce jour, nous avons lancé 22 cercles de coaching par les pairs différents qui ont attiré 229 participants.

Le Québec a fait la promotion de son approche unique, le codéveloppement, et a organisé un événement virtuel ainsi qu'un accès à un réseau de 20 ministères proposant ces groupes aux gestionnaires et aux aspirants gestionnaires de la région :

Démystifier le codéveloppement : Les animatrices et les animateurs ont expliqué le codéveloppement : ce qu'on attend des participantes et des participants et ses avantages. De plus, il y avait le témoignage de deux participants actuels aux groupes de codéveloppement qui ont parlé de leur propre expérience et expliqué les avantages de cette formule pour les gestionnaires.

La formation de formateurs et formatrices des cercles de coaching par les pairs m'a permis de pratiquer volontairement l'écoute et d'augmenter la qualité de mes questions. Cela m'aide à rester présente et réfléchie dans tout ce que je fais à mon poste habituel et me rappelle de rester concentrée sur les commentaires des autres et de ne pas me perdre dans mes pensées. Le résultat est une amélioration des contributions au groupe, à mon Agence et à la fonction publique.

Jennifer Hundleby-Anthony

Gestionnaire de portefeuille, Opérations de dotation, ACIA

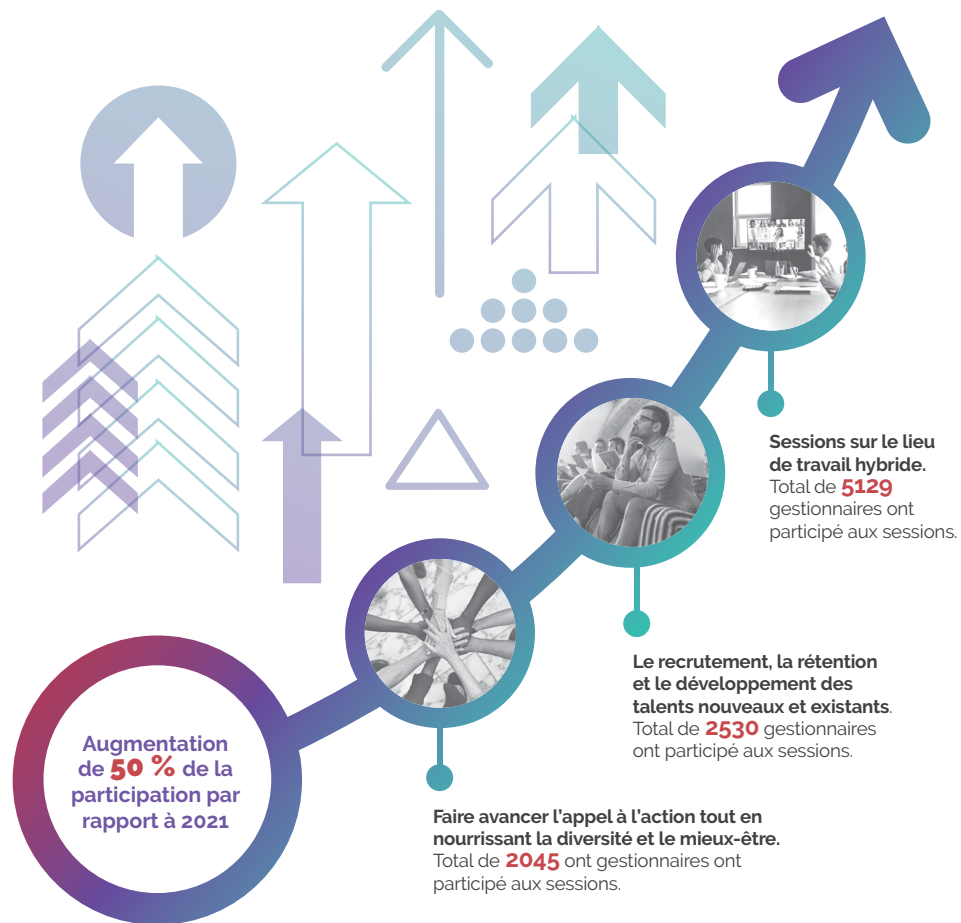
Colloque de la communauté nationale des gestionnaires 2022


Au cours du colloque de cette année, la CNG a offert aux gestionnaires de l'ensemble de la fonction publique l'occasion d'étudier l'impact qu'ils ont au sein de leur organisation et ce dont ils ont besoin pour s'épanouir dans leur rôle unique. Le thème La gestion dans notre réalité de travail en évolution, a proposé un parcours expérientiel de trois jours qui a permis aux participantes et aux participants d'être exposés à des idées inspirantes de panélistes de marque, d'influenceuses et influenceurs ministériels, de penseurs novateurs et d'autres invités.

Parmi les autres sous-thèmes figuraient : S'épanouir dans un milieu de travail hybride, Faire progresser l'Appel à l'action tout en favorisant la diversité et le bien-être et Recruter, maintenir en poste et développer les talents nouveaux et existants.

La participation et la portée de notre colloque 2022 ont considérablement augmenté par rapport à nos offres inaugurales en 2021, avec plus de 4052 participantes et participants uniques à nos événements plus de 10 000 fois. Nous avons organisé six sessions différentes ainsi qu'un déjeuner-causerie auxquels ont participé plusieurs différents réseaux pour la diversité.

Nous sommes reconnaissants à l'École de la fonction publique du Canada de son partenariat, qui rend ce type d'événement possible pour nous. Nous avons pu collaborer à leur série d'événements sur le milieu de travail hybride et leur Conférence sur l'équité, la diversité et l'inclusion pour proposer des événements d'apprentissage percutants. Le colloque a également bénéficié de l'événement coorganisé avec le Centre canadien d'innovation pour la santé mentale en milieu de travail d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.





La Communauté nationale des gestionnaires est un partenaire stratégique à l'échelle nationale et régionale qui permet à la Commission de la fonction publique de transmettre des messages importants aux gestionnaires recruteurs au sujet de nos produits et services et de la façon dont la CFP peut les soutenir dans leurs efforts de recrutement.

La CNG aide la CFP à recueillir des commentaires importants des gestionnaires recruteurs en proposant un forum en personne pour les consulter grâce à ces réunions et plus formellement par le biais du comité consultatif CNG/CFP, ainsi qu'en facilitant les sondages en ligne auprès de ses membres.

Commission de la fonction publique du Canada



Journées d'apprentissage

En 2022, la CNG a pu organiser des journées d'apprentissage régionales en personne pour améliorer le colloque et mettre à l'essai une stratégie hybride de partage d'information et de discussion en réseau.

Chaque région a conçu avec succès une journée complète de contenu enrichissant, diversifié et participatif pour répondre à ses besoins uniques. En s'associant au Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux (RJFF) et à Governexx en Colombie-Britannique, la CNG a pu atteindre les gestionnaires ainsi que les aspirants gestionnaires. Dans les régions de l'Ontario, des Prairies et de l'Atlantique, des cadres ont participé à cette journée pour des occasions de mentorat.

L'un des principaux objectifs a été de faire participer l'auditoire à des conversations stimulantes et suscitant la réflexion sur la diversité et l'inclusion dans la fonction publique.

À Moncton, la région de l'Atlantique a accueilli la Commission sur le racisme systémique du gouvernement du Nouveau-Brunswick qui a prononcé un discours d'ouverture sur « comment se lancer sur la voie de la lutte contre la discrimination ».

Winnipeg a fait une présentation sur le « leadership tenant compte des discriminations » et en Ontario, des représentantes et représentants du Réseau des ambassadeurs de la lutte contre le racisme, du Réseau de la Fierté à la fonction publique, du Cercle du savoir sur l'inclusion autochtone, du programme Accessibilité, adaptation et technologie informatique adaptée (AATIA) et du programme Bâtir un effectif diversifié, entre autres, étaient présents pour soutenir l'apprentissage individuel.

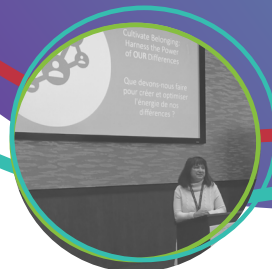
À Vancouver, les participantes et participants ont visionné le puissant témoignage vidéo du sous-ministre Daniel Quan-Watson racontant ses expériences personnelles du racisme, y compris en tant que fonctionnaire.



Séance de Winnipeg sur les traumatismes Leadership



Ali Khan, Réseau des ambassadeurs de la lutte contre le racisme
Michèle Elliott, Cercle du savoir pour l'inclusion autochtone
Jason Bett, Réseau de la fierté à la fonction publique
Journée de l'apprentissage en Ontario – Toronto



Discours d'ouverture de Moncton avec Manju Varma –
Commissaire au racisme systémique,
gouvernement du Nouveau-Brunswick



Jeffrey Stark, Jean-Marc Parisi, Holly Moreno,
Eric Burggraaf, AATIA, Services partagés

Tout au long du mois de novembre, ces journées ont rassemblé plus de 300 participantes et participants, 20 kiosques d'information et 10 panélistes, présentatrices et présentateurs.

Secrétariat

Le Secrétariat en 2022 :

Nos dirigeants, avec le soutien de l'équipe administrative et de communication, soutiennent le travail horizontal de la CNG et apportent une perspective régionale à tout ce que nous faisons. Grâce à une collaboration continue avec nos comités directeurs et nos conseils fédéraux régionaux, nous pouvons assurer une compréhension holistique des problèmes urgents auxquels sont confrontés les gestionnaires partout au pays, renforçant ainsi notre mission de promouvoir une fonction publique diversifiée et inclusive.

Secrétariat de la CNG



Isabelle Racine
Directrice exécutive



Pauline Picotte
Gestionnaire,
Finances et RH



Geneviève Quévillon
Conseillère principale
en sensibilisation et
communication



Desirée Demers
Agente, administration
et finances



Chelsea Foote
Conseillère en
communications



Megan Schenk
Étudiante



Teresa Martin
Dirigeante régionale
Colombie-Britannique
et Yukon



Kristine Johnston
Dirigeante régionale
Prairies et T.-N.-O.



Meredith Richmond
Dirigeante régionale
Ontario



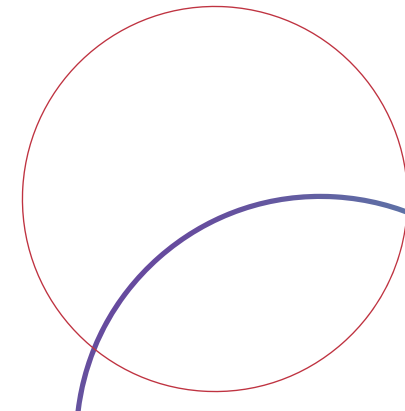
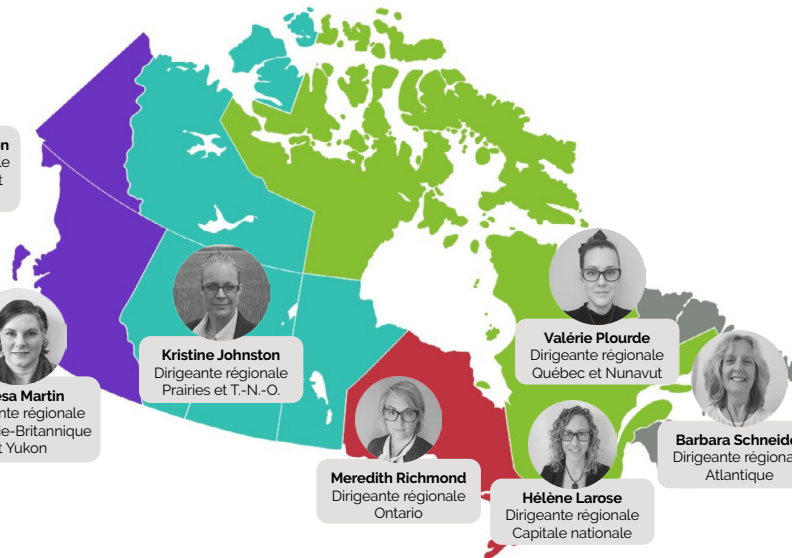
Valérie Plourde
Dirigeante régionale
Québec et Nunavut



Hélène Larose
Dirigeante régionale
Capitale nationale



Barbara Schneider
Dirigeante régionale
Atlantique



Les gestionnaires ont plus que jamais besoin du soutien de la CNG et de réseaux solides. Les régions peuvent se sentir encore plus grandes aujourd'hui avec le travail hybride, qui élargit les façons dont nous établissons des liens et gérons le travail que nous fournissons. La CNG est importante pour rassembler cette communauté clé et permettre aux leaders de progresser et de façonner la future culture de la fonction publique.

Cheryl Baraniecki
Championne exécutive
Région des Prairies

Grâce à la création du programme Building Diverse Leaders Program (BDLP), une initiative communautaire parrainée par le Conseil fédéral de l'Ontario, nous avons eu la chance de collaborer avec la CNG de l'Ontario pour notre cadre de consultation, d'assister à la journée d'apprentissage de la CNG de l'Ontario et de communiquer les meilleures pratiques et ressources pour améliorer davantage notre programme.

Latricia Beeston et Pape Diagne,
Direction du BDLP

Les membres de l'équipe régionale de la CFP sont membres des comités directeurs régionaux de la CNG et se réunissent régulièrement pour travailler en collaboration sur des initiatives visant à soutenir les gestionnaires dans leur région respective et à promouvoir nos outils et programmes qui appuient la création d'une fonction publique plus diversifiée.

Commission de la fonction publique

Regarder vers l'avant



La CNG reste déterminée à fournir des soutiens et des ressources fondés sur des données probantes. À ce titre, nous continuerons d'analyser les données disponibles auprès de nos partenaires et parties prenantes en ce qui concerne les gestionnaires, leurs expériences et leurs besoins. Nous accorderons la priorité à un nouveau sondage éclair de la CNG afin de nous concentrer sur l'impact des changements actuels au sein du gouvernement du Canada et de collaborer horizontalement pour créer des ensembles de données spécifiques afin d'éclairer notre travail en 2023.

Nous améliorerons nos relations avec les communautés ministérielles de gestionnaires pour promouvoir leur travail en cours et tirer parti de nos relations pour renforcer leurs collaborations.

Les gestionnaires sont confrontés à la tâche de mettre en œuvre le modèle hybride commun dans tous les milieux de travail. Or la CNG est bien placée pour créer un espace permettant de faire part des réussites et des pratiques exemplaires. Il est impératif, alors que nous progressons en tant que service public, que ce changement inévitable ne désavantage personne. La CNG continuera de donner suite à l'Appel à l'action en favorisant l'acquisition de compétences concrètes et un changement durable afin que personne ne soit laissé pour compte.

Nous terminerons notre série en trois parties avec l'APEX par un événement virtuel final pour « **Faire le saut vers le rang des cadres supérieurs** » et publierons notre « **Guide pratique pour les futurs cadres** » créé en collaboration, alors que nos régions établissent des réseaux de mentorat pour aider les gestionnaires dans leurs objectifs de développement de carrière.

Nous ferons évoluer notre série hybride de mobilisation et de réseautage avec davantage de journées d'apprentissage régionales en personne et de colloques virtuels répartis tout au long de l'année.

L'évolution grâce au renouvellement et à l'augmentation du nombre de membres d'un océan à l'autre garantira que la CNG reste moderne et prête à se joindre aux gestionnaires pour le parcours qui les attend.

Remerciements

Un merci spécial aux membres bénévoles des comités suivants :

- Comité directeur régional
- Champions exécutifs régionaux
- Conseil consultatif régional
- Conseil consultatif des gestionnaires
- Conseil consultatif des sous-ministres adjoints
- Conseil exécutif

Et un merci spécial à la communauté des gestionnaires, superviseures et superviseurs et aspirants gestionnaires qui travaillent si dur pour créer et soutenir des équipes, des services, des processus et des systèmes habilitants qui, en fin de compte, s'adressent au public au service duquel nous sommes tous.

Pour tout commentaire ou question, veuillez envoyer vos demandes à :
nmc-cng@cspc-efpc.gc.ca



Ce rapport annuel a été préparé avec l'aide des membres suivants du Secrétariat de la Communauté nationale des gestionnaires :

Dirigeants régionaux de la Communauté nationale des gestionnaires

- Atlantique – Barbara Schneider
- Québec/Nunavut – Martine Daoust, Valérie Plourde (plus en poste)
- Ontario – Meredith Richmond, Mary Ann Medaric (plus en poste)
- Prairies/Territoires du Nord-Ouest – Kristine Johnston, Lisbeth Savard (plus en poste)
- Colombie-Britannique/Yukon - Teresa Martin (plus en poste)
- Région de la capitale nationale - Hélène Larose

Communications et soutien aux programmes

- Geneviève Quevillon, conseillère principale en communications
- Chelsea Foote, Hamish McPherson (plus en poste), conseiller en communication
- Pauline Picotte, gestionnaire, Finances et RH
- Désirée Demers, agente des finances et de l'administration
- Megan Schenk, étudiante

Partenariats et engagement permanents

- Groupe de travail CRH/CFP sur l'embauche de personnes handicapées
- Bureau du Conseil privé – Championnes et champions et coordonnatrices et coordonnateurs d'Au-delà de 2020
- Responsables des communautés fonctionnelles
- Conseil du Réseau des champions des langues officielles
- Réunion du pôle des communautés de pratique en RH
- Mentorat du GC
- Passeport pour l'accessibilité du lieu de travail du GC (BAFP)
- Conférence sur la diversité et l'inclusion du GC
- Groupe d'évaluation du Centre pour la diversité et l'inclusion – Secrétariat du Conseil du Trésor
- Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux – journées d'apprentissage en balado, en camp de carrière et en personne
- Bureau du dirigeant principal des ressources humaines – Groupe de travail sur l'examen de la Loi sur l'équité en matière d'emploi; consultations sectorielles sur la paye et les pensions; avenir de l'équipe de travail
- Services publics et Approvisionnement Canada – présentations et consultations Du monde des RH à la paye; Comité de direction du changement; consultations sur la réduction des nominations intérimaires
- Services partagés Canada – présentations sur la paye de la prochaine génération
- Commission de la fonction publique – programmes d'embauche d'étudiants; service de psychologie du personnel
- Innovation, Sciences et Développement économique Canada – présentation sur la progression de carrière
- Emploi et Développement social Canada – soutien du forum des gestionnaires
- École de la fonction publique du Canada – comité consultatif sur l'apprentissage en santé mentale

Offres de nos partenaires amplifiées par la CNG

Événements

- Conférence sur les données 2022, Statistique Canada, École de la fonction publique du Canada
- Semaine de la protection des données 2022, Public Service Information Community Connection
- Série sur le leadership, École de la fonction publique du Canada
- Semaine de perfectionnement professionnel, Association des professionnels de l'information du secteur public
- Série Leadership dans le contexte moderne et post-pandémique, Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval
- Série d'apprentissage virtuel, Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux
- Mois national de l'histoire autochtone, partie 2 : Environnement, Environnement et Changement climatique Canada
- Semaine de la Fierté à la fonction publique, Réseau de la Fierté à la fonction publique
- Événement de clôture pour les étudiants 2022, Réseau des jeunes fonctionnaires fédéraux
- Journée des langues officielles, École de la fonction publique du Canada
- Séance d'information : Activités politiques et impartialité dans la fonction publique, EFPC
- Fonctionnaires et activités politiques : votre rôle de gestionnaire, Commission de la fonction publique
- Éléments essentiels pour les gestionnaires du GC : pratiques exemplaires en matière d'accessibilité, d'adaptation du milieu de travail et d'aménagement du poste, programme Accessibilité, adaptation et technologie informatique adaptée (AATIA)

- Leadership empreint de sollicitude : comment protéger et soutenir la santé mentale des employés, Centre canadien d'innovation pour la santé mentale en milieu de travail : géré par ISDE
- Soutenir les talents autochtones, effort de collaboration entre l'École de la fonction publique du Canada, la Commission de la fonction publique et le Cercle du savoir pour l'inclusion des Autochtones
- Donner aux membres du personnel la possibilité d'expérimenter, École de la fonction publique du Canada
- Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du GC : atelier pour les gestionnaires, Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique, Secrétariat du Conseil du Trésor

Ressources

- Guide du gestionnaire pour soutenir les employés musulmans, Réseau des employés fédéraux musulmans
- La connexion LO, Communauté des langues officielles
- Donner le ton en matière de langues officielles (vidéo), Conseil du Réseau des champions des langues officielles
- Le Guide de la terminologie liée à l'équité, la diversité et l'inclusion (et trousse d'outils promotionnelle connexe), effort de collaboration entre plus de 20 ministères et organismes fédéraux
- Tableaux de bord du sondage auprès des fonctionnaires fédéraux, Secrétariat du Conseil du Trésor
- Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail, Secrétariat du Conseil du Trésor
- Guide du Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique, Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique
- Trousse d'outils du gestionnaire : Diriger dans un environnement de travail hybride, Commission de la santé mentale du Canada, BDPRH
- Guide sur les biais et les obstacles dans les évaluations, Commission de la fonction publique
- Boîte à outils pour le recrutement d'Autochtones, Centre d'expertise autochtone
- Lignes directrices sur l'écriture inclusive, Portail linguistique du Canada
- Ressources pour la campagne internationale de 16 jours d'activisme contre la violence fondée sur le sexe, Femmes et Égalité des genres Canada