

2020-2021

Rapport

ANNUEL



Table des matières

Message du président du conseil d'administration de l'APEX, Daryell Nowlan	01
Message de la chef de la direction de l'APEX, Jacqueline Rigg	02
Les commentaires de nos membres	03
Résumé	04
Vision, Mission, Valeurs et Promesse de l'APEX	05-06
Plan stratégique 2020-2025 « Enrichir notre communauté »	07
Division des services généraux	08
Conseil d'administration	08
Assemblée générale annuelle	08
Ambassadeurs organisationnels	08
Adhésion à l'APEX	09
Pérennité de l'organisation	10
Marketing et Communications	11
Division de la défense des intérêts et de la recherche	13
Plan de recherche stratégique 2020-2023	13
Sondage sur la santé et le bien-être des cadres supérieurs	15
Division des services-conseils	16
Bien-être des cadres supérieurs	16
Division du perfectionnement professionnel	17
Événements de prestige	17
Série de perspectives pour cadres supérieurs	22
Partenariats stratégiques	22
Regard sur l'avenir	23
Notre conseil d'administration	24

Message du président du conseil d'administration de l'APEX, Daryell Nowlan

Chers membres du CA,



J'ai été nommé président du conseil d'administration de l'APEX le 6 octobre 2020. C'est un honneur pour moi d'occuper ce poste et un privilège de servir mes collègues fonctionnaires. Au cours de ma carrière de 15 années comme cadre supérieur au sein de la fonction publique, j'ai eu la chance d'apprécier la valeur de cette association sous plusieurs angles. En tant que cadre supérieur, j'ai profité des services et du soutien de l'APEX dès que j'y ai adhéré en 2007, en tant qu'administrateur, j'ai contribué à son orientation stratégique, et maintenant, en tant que président, j'ai l'occasion unique de diriger le CA dans le contexte du plan stratégique 2020-2025 de l'APEX, « Enrichir notre communauté ». Je suis le premier président du CA de l'histoire de l'APEX à résider à l'extérieur de la région de la capitale nationale, ce qui témoigne de notre engagement national à l'égard des régions. Fier membre de la communauté LGBTQ2+, je suis également conscient de la responsabilité que j'ai, en tant que leader, de promouvoir un milieu de travail inclusif et respectueux pour tous et chacun.

Le présent rapport fait état de l'année phénoménale que nous avons connue à l'APEX. Nous avons profité de la mobilisation virtuelle pour attirer à nos événements le plus grand nombre de participants des régions de notre histoire. Les membres de l'APEX des quatre coins du pays et de l'étranger étaient impatients de nous dire à quel point ils ont apprécié ce nouveau degré d'accessibilité. Pour ce faire, nous avons formé des partenariats stratégiques qui nous ont permis de décupler nos forces afin d'offrir nos événements et services, tout en rehaussant nos programmes. Parmi ces partenaires, nous comptons l'École de la fonction publique du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor (BDPRH), le Bureau du Conseil privé, Statistique Canada et de nombreux ministères, ainsi que, dans le secteur privé, Deloitte, l'Université Ryerson, l'Université d'Ottawa, Banque TD, l'Association nationale de retraités fédéraux, FWD50 et Hyperactive, pour n'en nommer que quelques-uns. C'est grâce à ces relations stratégiques que nous pouvons mieux servir la communauté des cadres supérieurs.

Je suis extrêmement motivé par nos nombreux accomplissements tels que le renouvellement de l'image de marque de l'APEX, la complète transformation de notre modèle d'affaires, la croissance de nos Services-conseils aux cadres supérieurs et la consolidation de notre influence lorsqu'il a fallu défendre les intérêts de la communauté des cadres supérieurs. En cette année où l'inclusion était au centre des préoccupations, je suis fier des contributions considérables de l'APEX dans les domaines de la diversité, de l'équité et de l'inclusion. Notre participation n'est pas passée inaperçue – que ce soit au processus de recrutement de cadres supérieurs à partir de nos groupes d'équité en matière d'emploi, aux groupes de travail des SM sur l'équité ou au groupe de travail sur les politiques du Conseil du Trésor, nous avons eu un impact. Notre influence et notre leadership éclairé sont reconnus au sein de la fonction publique et de la communauté des cadres supérieurs.

Notre communauté est bien représentée par une extraordinaire équipe composée des administrateurs, de la chef de la direction et des employés de l'APEX. C'est avec beaucoup de confiance que nous regardons vers l'avenir – avec ses occasions et ses défis. Nous sommes engagés, capables et courageux.

A handwritten signature in black ink that reads "Daryell Nowlan". The signature is fluid and cursive.

Daryell Nowlan
président du conseil d'administration de l'APEX

Message de la chef de la direction de l'APEX, Jacqueline Rigg



*« La gratitude
donne du sens
aupassé,
apporte la paix
au présent et
crée une vision
pour l'avenir. »*

Melody Beattie

Dear Members,

Au moment où j'écris cette lettre, à l'été 2021, je suis remplie par un profond sentiment de gratitude. Nous avons vécu une époque sans précédent qui a exigé des efforts extraordinaires de la part de nos équipes. Je tiens à remercier les membres de l'APEX et toute la communauté des cadres supérieurs du Canada pour le soutien qu'ils ont apporté à l'APEX. Je suis particulièrement fière de mon équipe qui a réussi à accomplir son travail en pleine pandémie. Les ambassadeurs de l'APEX et nos nombreux partenaires des secteurs public et privé ont travaillé avec nous en faisant preuve de souplesse, malgré les contraintes, et nous ont aidés à produire les magnifiques réalisations dont vous prendrez connaissance dans le présent document. Je remercie également les leaders exceptionnels qui sont au gouvernail de l'APEX – nos administrateurs bénévoles – et je souhaite la bienvenue au premier président du CA de l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Ce rapport annuel fait état de ce que nous avons accompli entre avril 2020 et mars 2021, une période couverte par le plan stratégique quinquennal de l'APEX, « Enrichir notre communauté », lequel nous a guidés pour mener à bien une année extraordinaire. Nous avons fait beaucoup de progrès à l'intérieur de nos quatre fondements stratégiques. Ainsi, nous avons renforcé notre engagement à l'égard de la défense des intérêts et de la recherche en concevant un cadre de travail pour guider et soutenir l'excellence en recherche. Au chapitre du rayonnement national, nous avons transféré nos activités sur des plateformes en ligne, ce qui nous a permis de rendre nos événements plus accessibles et inclusifs pour les cadres supérieurs des quatre coins du Canada et de l'étranger. Selon la communauté des cadres supérieurs, notre premier Sommet virtuel fut un succès retentissant. Par ailleurs, nous avons été ravis de constater que cet événement a attiré le plus grand nombre de participants dans toute l'histoire de l'APEX. Assurer l'excellence du service continue d'être l'une de nos principales priorités. À cet égard, mentionnons que nous avons connu une importante croissance du nombre de membres, qui s'explique par un taux de rétention plus élevé parmi les nouveaux cadres supérieurs au-delà de la première année d'adhésion qui leur est offerte à titre gracieux. Nous avons aussi élargi l'offre de nos très appréciés Services-conseils pour les cadres supérieurs. Pour veiller à la pérennité de l'organisation, nous avons élaboré et fait approuver un nouveau modèle de financement de l'APEX qui nous permet de procurer des services fiables à la communauté des cadres supérieurs année après année. Enfin, témoignant de notre engagement à être une organisation nationale dynamique, nous avons lancé un nouveau logo moderne et épuré qui rend hommage au passé, et incarne notre vision et nos valeurs organisationnelles. Ces quelques faits saillants démontrent bien que l'APEX poursuit son mandat en tant qu'organisation nationale dynamique.

Même si nous célébrons nos « victoires », nous savons que le changement est la seule constante et que nous devons nous adapter et innover pour continuer d'être pertinents. Nous regardons l'avenir avec optimisme et nous vous promettons d'être à vos côtés en 2022 pour vous offrir du soutien, de l'inspiration et des outils qui vous permettront de continuer de viser plus haut et d'atteindre vos objectifs. En guise de conclusion, je vous réitérerai un de mes messages de marque : « Tout ce que nous faisons à l'APEX, tout ce que votre ministère fait et tout ce que vous faites sur un plan personnel devrait vous inciter à exercer un leadership non seulement brillant, mais passionné. » Portez-vous bien et restez en sécurité en 2022!

Jacqueline Rigg
chef de la direction de l'APEX

Les commentaires de nos membres

« Merci pour ce si beau message, si plein de vérité. Je suis reconnaissante de travailler pour une organisation qui a notre santé physique et mentale à cœur et qui nous permet en ces temps difficiles de pouvoir espérer, plus sereinement que beaucoup de nos concitoyens, que les choses iront mieux bientôt. Je vous souhaite une excellente fin de semaine de l'Action de Grâce. »

« Nous sommes très fiers de tous nos partenaires de la #fonction publique, en particulier ceux de l'#APEX_GC, pour leur excellent travail. Grâce à vous, notre pays et ceux qui y travaillent sont meilleurs. »
#leadersGC #snfp #WorkMadeBetter

« Il est merveilleux de voir un si grand nombre des représentants de la communauté des communications du gouvernement du Canada (#GCCommunicationsCommunity) reconnus cette année lors de la Cérémonie de remise des Prix d'excellence de l'@APEX_GC. Félicitations à tous nos leaders (#GCLeaders).

« Un autre fantastique message, Jacqueline. Je suis reconnaissante de l'existence d'une association professionnelle dynamique, composée de gens fabuleux et dirigée par une leader dont je me fais l'émule, car ses actions sont en harmonie avec mes valeurs : comprendre le besoin d'une réelle mobilisation, offrir des services et des activités à valeur ajoutée, faire preuve d'empathie et de soutien de manière à ce que les membres se sentent valorisés, reconnus et enclins à « rendre au suivant ». Merci à vous, Jacqueline, et à votre équipe! »

« Je suis tellement impressionnée par la vitesse avec laquelle l'APEX s'est adaptée sur le plan technologique pour nous offrir ces séances. Chapeau! »

« En réponse à la question 'Assisteriez-vous à un autre événement de l'APEX?', je dis : 'C'est déjà fait et c'est toujours excellent.' MERCI! Je participe également au sommet sur le coaching, et vous accomplissez un travail extraordinaire!!! »

« C'était mon premier événement de l'APEX. Ce ne sera pas le dernier! »

Résumé

Pour la communauté des cadres supérieurs, l'APEX est un porte-parole qui se fait entendre, un espace sûr et un catalyseur de rapprochement. Nos activités de recherche, nos partenariats et nos alliances sont nos forces.

L'APEX soutient les cadres supérieurs depuis 1984. À l'instar de cette communauté, nous évoluons au fur et à mesure des défis et des occasions qui se présentent à nous. L'année 2020-21 a mis notre résilience à rude épreuve, et nous a incités à innover comme jamais, nous permettant ainsi de joindre tout le réseau des cadres supérieurs tant au Canada qu'à l'étranger. Au cours d'une année où nous avons connu des changements sans précédent dans toutes les dimensions de nos vies professionnelle et personnelle, l'APEX a totalement réussi à transformer son modèle de prestation de services en ligne et à faire en sorte que tous les cadres supérieurs aient accès à son soutien, à ses services et à ses événements.

L'année 2020-2021 de l'APEX en un coup d'œil

Organisation de 29 événements virtuels auxquels ont participé plus de 5 000 cadres supérieurs, dont un nombre considérablement plus élevé que les années précédentes provenaient des régions

Défense des intérêts et contribution à l'élaboration des politiques sur l'inclusion et la diversité, l'antiracisme, les conditions d'emploi des cadres supérieurs et la gestion de la crise de COVID-19 par le gouvernement

Soutien offert à 490 clients par l'entremise des Services-conseils pour les cadres supérieurs

Cérémonie de reconnaissance de 627 nouveaux cadres de direction à la fonction publique

Traitement de 157 mises en nomination pour les Prix d'excellence de l'APEX 2020 et 2021; remise de 14 Prix lors d'une cérémonie conjointe en mai 2021

Lancement d'un nouveau logo et d'une nouvelle image de marque qui rend hommage au passé, tout en reconnaissant notre vision et nos valeurs organisationnelles

Lancement d'un nouveau programme de communication et augmentation de la présence sur les médias sociaux

Développement du réseau des ambassadeurs organisationnels, lequel couvre maintenant 61 ministères et agences

Augmentation du nombre d'adhésions à l'APEX

Niveau de commandites record pour les programmes et événements de l'APEX

Établissement d'une entente avec les ministères sur un nouveau cadre de financement de l'APEX

Nous avons pu nous appuyer sur le plan stratégique 2020-2025 de l'APEX, « Enrichir notre communauté », pour nous adapter et innover pendant la pandémie. Ce document continuera d'être un point de repère qui nous permettra d'évoluer comme une organisation moderne et efficace offrant une valeur constante à ses membres.



Vision de l'APEX

Une communauté de direction avec un bien-être élevé, des leaders d'élite et des impacts extraordinaires grâce à des partenariats.

Mission de l'APEX

Nous serons une organisation nationale dynamique qui inspire l'excellence des dirigeants en matière de leadership grâce à des services de plaidoyer stratégique, de recherche, de développement professionnel et de conseil. Nous serons la voix prééminente de la communauté exécutive de la fonction publique du Canada.

Notre promesse

Ensemble et individuellement, nous nous engageons à offrir un service d'excellence, de confiance et à répondre aux besoins des dirigeants.

Nos valeurs

PROFESSIONNALISME

Nous nous efforçons continuellement d'obtenir une qualité élevée et la promotion de l'excellence au sein de l'organisation et à l'appui de notre communauté de dirigeants.

COLLABORATION

Participer pleinement et collégialement à toutes les initiatives sur le lieu de travail, en tant que joueurs d'équipe égaux, en offrant des idées et du temps au profit de chacun des collègues et de l'organisation dans son ensemble. Cela s'étend à nos approches consultatives et collaboratives pour travailler avec des intervenants externes alors que nous créons des alliances mutuelles qui profitent aux cadres de la fonction publique.

INNOVATION

Développer constamment de nouvelles façons d'améliorer notre façon de travailler et de répondre de manière proactive aux besoins de notre communauté de direction à mesure qu'ils font face aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis.

INCLUSION

Chaque employé se sent valorisé, soutenu et respecté dans notre milieu de travail. Nous rassemblons les gens tout en recherchant un environnement qui représente une main-d'œuvre diversifiée. Cela s'étend à un réseau communautaire de dirigeants exécutifs avec une représentation à l'échelle du système qui participent facilement au partage des connaissances et au développement professionnel.

INTÉGRITÉ

Sans hésiter, nous nous comporterons de manière honorable et respecterons les normes éthiques les plus élevées dans tous les aspects de notre travail tels que la prise de décision, l'interaction avec les collègues et au service de la communauté exécutive. Nous montrerons l'exemple, communiquerons ouvertement et serons responsables de nos actions. Chaque jour, nous « ferons ce qu'il faut », « prenons la parole » et comblons le fossé du « dire-faire ».

EMPATHIE

Nous sommes conscients de l'impact de nos paroles et de nos actions lorsque nous traitons avec des collègues et des clients. Nous garantirons un temps de réflexion et de compréhension de ce que signifie « marcher dans la peau de quelqu'un d'autre ».

CULTURE DE CONFIANCE

Nous soutenons une discussion ouverte, partageons des informations et avons facilement des conversations difficiles dans un climat de confiance. Cela s'étend à un environnement qui est un espace sûr auquel les cadres de la fonction publique peuvent accéder pour obtenir du soutien.

Notre plan stratégique 2020-2025 : « Enrichir notre communauté »



Le plan stratégique de l’APEX « Enrichir notre communauté » est notre feuille de route pour l’avenir. Il s’agit d’un plan concret qui repose sur la riche histoire de l’APEX et intègre les contributions de nos collaborateurs et partenaires pour soutenir le leadership des cadres supérieurs. ***Ce plan*** oriente nos activités de recherche et de défense des intérêts des cadres supérieurs dans les domaines de la rémunération, du leadership et de la santé et du bien-être.

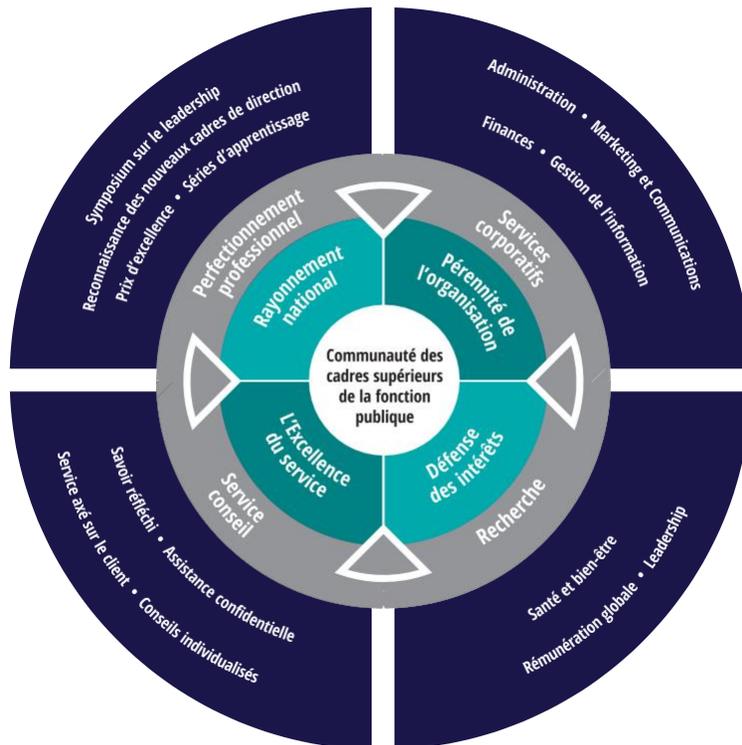


Diagramme 1

Division des services généraux

Conseil d'administration

L'APEX est régie par un conseil d'administration composé de quinze administrateurs, soit neuf membres réguliers de la région de la capitale nationale, un membre régulier de chacune des cinq régions du Canada et un membre associé. Les administrateurs sont élus par les membres de l'APEX pour un mandat de trois ans à compter de la date de l'assemblée générale annuelle. Au terme de ce premier mandat, ils sont éligibles pour un mandat supplémentaire de même durée. Le comité de direction du conseil comprend le président, le vice-président, le secrétaire, le trésorier et le dirigeant sans affectation particulière. Le conseil d'administration se réunit six, sept ou huit fois par année, et joue un rôle clé dans l'orientation stratégique de l'organisation.

En 2020-21, en plus de ses réunions ordinaires, le conseil a tenu, le 16 décembre 2020, une réunion de planification annuelle afin de passer en revue les principales réalisations de l'APEX et d'entreprendre un exercice de planification en relation avec les principaux défis et occasions auxquels faisaient face les cadres supérieurs.

Trois administrateurs ont quitté le conseil : Laurie Sargent, qui était vice-présidente, Piero Narducci ancien secrétaire et président, et Michael Whittaker, ancien président. Nous les remercions pour le travail acharné qu'ils ont accompli pour soutenir l'APEX et la communauté des cadres supérieurs. Nous souhaitons la bienvenue aux nouveaux membres : Darlène de Gravina, Lilia Trombetti et Anthony Sheehan. Nous sommes impatients de travailler avec eux au cours des années à venir.

Assemblée générale annuelle

L'assemblée générale annuelle de l'APEX a eu lieu le 6 octobre 2020. Parmi les principaux points à l'ordre du jour figuraient l'approbation du procès-verbal de l'AGA de 2019, la présentation du rapport annuel 2019-2020 de l'APEX, la revue des états financiers vérifiés et l'élection des candidats proposés en tant qu'administrateurs.

Les résolutions visant respectivement les états financiers vérifiés de l'APEX pour la période prenant fin le 31 mars 2020, l'embauche d'un nouveau cabinet de vérification pour l'exercice financier 2020-21, la réélection de trois administrateurs – Emilio Franco, Boyana Zizic et Doug Zolinsky – et l'ajout de trois nouveaux administrateurs ont été approuvées.

Ambassadeurs organisationnels

Le réseau des ambassadeurs organisationnels de l'APEX joue un rôle vital pour soutenir et faire avancer la mission et la vision de l'APEX.

En 2020-21, l'APEX a modernisé son programme d'ambassadeurs organisationnels en confiant à ces partenaires un nouveau mandat qui a accru leur engagement. Résultat, nous avons élargi ce réseau qui couvre maintenant 61 ministères et agences. « En décembre 2020, le nombre d'ambassadeurs organisationnels avait augmenté de 13 % par rapport à la même période de l'année précédente. » Les ambassadeurs organisationnels ont contribué à la réussite de nombreuses initiatives de l'APEX, dont la participation aux événements, les communications avec la communauté des cadres supérieurs et la présentation de services clés comme les SCCS.

Adhésion à l'APEX

Il existe trois types de membres de l'APEX : les membres réguliers, les membres associés, qui sont d'anciens fonctionnaires ou des fonctionnaires à la retraite, et les cadres supérieurs nouvellement en poste. Les employés d'autres groupes (que la catégorie EX) qui sont assujettis aux mêmes conditions d'emploi que les cadres supérieurs peuvent aussi adhérer à l'APEX.

Reconnaissant l'importance de bien servir ses membres, l'APEX a agrandi son équipe des services aux membres. Celle-ci a amélioré les communications et le soutien individuels avec les membres, ainsi que la coordination des services aux membres, notamment par la gestion d'une base de données.

En 2020-2021, nous avons atteint notre objectif à court terme, à savoir stabiliser le nombre de membres de l'APEX; à la fin de l'exercice, nous comptons un total de 2 743 membres. Nous avons par ailleurs noté un changement dans la composition de nos membres. D'une part, la suspension du programme d'attestation de sécurité pour les cadres supérieurs retraités a entraîné la réduction du nombre de membres de ce groupe. D'autre part, l'adhésion des nouveaux membres a augmenté au début de 2021 en raison d'un plus haut taux de rétention des cadres supérieurs nouvellement en poste, qui ont maintenu leur adhésion après la première année qui leur avait été offerte à titre gracieux.



Au 31 mars 2021

Membres réguliers: 1,962

Membres associés: 159

Nouveaux CS: 622

Pérennité de l'organisation

L'APEX continue d'accorder une grande valeur au soutien qu'elle reçoit de la communauté des sous-ministres et des administrateurs généraux. Ceux-ci nous appuient en s'impliquant dans notre travail, en assistant à nos événements, en approuvant nos plans de financement des opérations et de rémunération pluriannuels, et en participant à nos ententes d'Échange Canada afin de permettre à des cadres supérieurs de joindre l'APEX pour des périodes déterminées et de diriger des projets et initiatives clés au profit de la communauté des cadres supérieurs.

En cette année de pandémie, le secrétariat aux affaires générales de l'APEX s'est avéré un point d'ancrage essentiel pour la transformation de nos opérations, et la mise en œuvre de nouvelles plateformes de diffusion d'événements et de prestation de services. Dès le début de la crise sanitaire, nous avons accordé la priorité à la santé et à la sécurité du personnel, ainsi qu'aux mesures de continuité des activités pour veiller à ce qu'il n'y ait aucune interruption dans notre offre de services.

L'APEX a saisi l'occasion de faire les choses différemment au profit de la communauté des cadres supérieurs. Notamment, nous avons eu recours à de nouveaux outils de diffusion des événements et tiré, tout au long de l'année, des leçons qui nous ont servi à améliorer l'expérience virtuelle des clients.

En 2020, nous avons mis en œuvre un nouveau modèle de financement durable grâce à l'appui de l'équipe de direction. Nous avons également fait affaire avec un nouveau cabinet de vérification qui, au printemps, a publié un rapport concluant à notre endroit.

En 2021, nous avons embauché quatre nouveaux cadres supérieurs et deux employés permanents. Nous avons également procédé à des investissements supplémentaires en technologies de l'information pour permettre au personnel de travailler à distance et aux clients de l'APEX de bénéficier d'un appui et d'un service de qualité supérieure en tout temps.

Marketing et communications

Pour remplir notre mission auprès d'une communauté de cadres supérieurs aussi vaste que diversifiée, il est essentiel que nous communiquions et tissions des liens avec elle. Et les contraintes de la pandémie nous ont donné un nouvel élan pour revitaliser notre approche de communication. C'est ainsi qu'en septembre 2020, nous avons lancé un programme qui met l'accent sur la position dominante et éclairée de l'APEX en matière de leadership et d'inclusion, de bien-être des cadres supérieurs et de santé du milieu de travail pour les cadres supérieurs de la fonction publique. Avec ce programme, nous avons placé les intérêts de la communauté des cadres supérieurs au centre de nos préoccupations, conformément à notre plan stratégique de cinq ans.

À l'automne 2020, l'APEX a lancé son nouveau logo, lequel modernise l'image de marque de l'organisation, tout en évoquant la diversité et l'engagement envers l'excellence de la communauté des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada.



Le graphisme actuel et épuré de notre logo rend hommage au passé et incarne notre vision et nos valeurs organisationnelles – professionnalisme, inclusion, intégrité, innovation et collaboration. Il démontre que, dans leur parcours vers le sommet, les cadres supérieurs ont besoin de s'appuyer sur de solides fondations tout en accueillant leur individualité, en faisant preuve de souplesse et en visant l'excellence. Les cercles de différentes dimensions représentent la diversité et toute la communauté des cadres supérieurs, y compris son bien-être et ses aspirations professionnelles. Ce logo présente l'APEX comme une organisation moderne et progressive.

Our Logo: The Evolution



APEX Logo c.1986



APEX Logo 1987



APEX Logo 2004



APEX Logo 2020

Digital Media

Toujours à l'automne 2020, l'APEX a mis en œuvre une nouvelle stratégie à l'égard des médias sociaux en rendant le contenu qu'elle publie sur ses fils d'actualité sur Twitter et LinkedIn encore plus pertinent et intellectuel. Résultat, notre nombre d'abonnés a considérablement augmenté. Quant à notre Bulletin d'information, il est devenu une plateforme plus importante qui présente des messages et de l'information concernant directement la communauté.

Le site Web de l'APEX continue d'attirer un grand nombre de visiteurs. La section sur les conditions d'emploi des cadres supérieurs, les Services-conseils pour les cadres supérieurs et le programme des Prix d'excellence suscitent le plus d'intérêt. Au cours de 2020-21, nous avons commencé à travailler sur la conception d'un tout nouveau site Web que nous avons mis en ligne plus tard en 2021.

Faits saillants des communications de l'APEX en 2020-21

228 gazouillis ayant suscité **1,100** J'aime entre novembre et mars

41 publications sur LinkedIn, ayant suscité **320** réactions

27 Bulletins d'information, dont **3** éditions spéciales sur la COVID

*Le Bulletin d'information est devenu mensuel en 2021

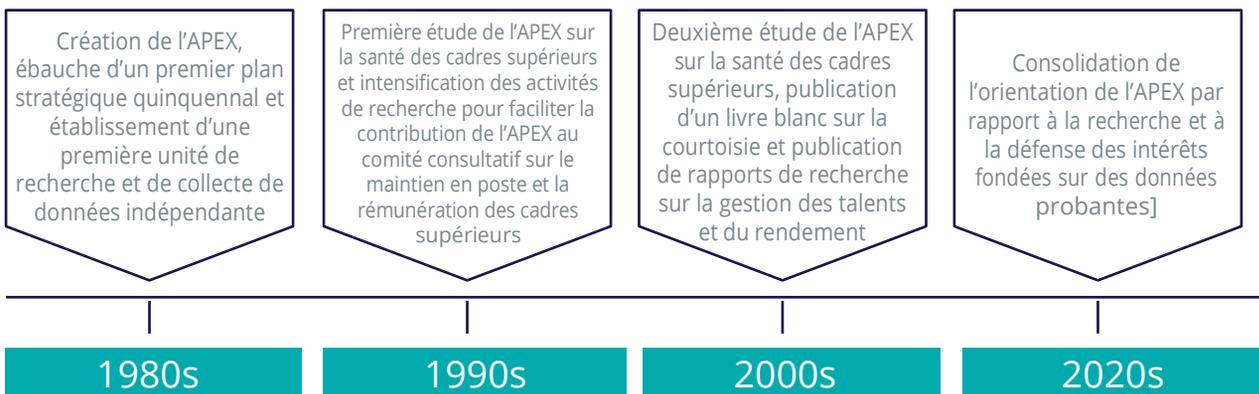
Plus de **47 000** visiteurs ayant effectué au total plus de **74 000** visites sur le site Web

Division de la défense des intérêts et de la recherche

Plan de recherche stratégique 2020-2023 : un cadre de travail pour les activités de recherche de l'APEX

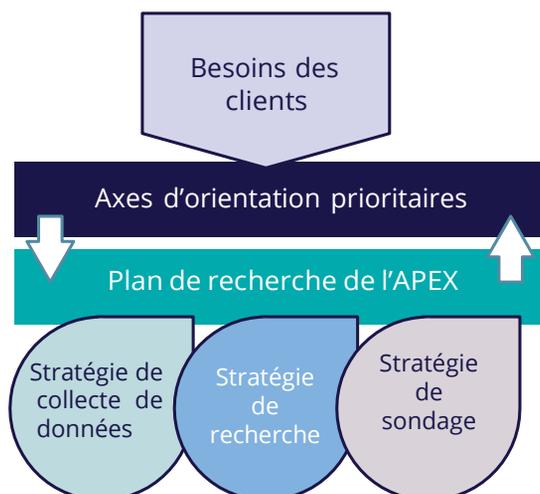
L'histoire de la recherche à l'APEX

Étapes



La volonté de l'APEX de faire de la recherche et d'utiliser des données probantes remonte à la création de l'association, en 1984. C'est en effet en menant un sondage auprès des cadres supérieurs que les fondateurs de l'APEX ont cherché à évaluer l'intérêt pour une telle association, son mandat et ses objectifs.

Notre intérêt pour la recherche ne s'est jamais démenti. Le plan stratégique 2020-2025, Enrichir notre communauté, contient d'ailleurs des principes et des priorités qui ont expressément trait à la recherche et à la défense des droits basées sur des données probantes. Ce document soutient la mise en œuvre de trois axes d'orientation prioritaires, que nous avons établis en Centres d'excellence (CdEx) et qui représentent les points forts de la recherche fondamentale et émergente grâce auxquels l'APEX contribue aux découvertes, à de nouvelles idées et au travail créatif.



Cette approche plus ciblée par rapport à la recherche est soutenue par notre plan de recherche stratégique 2020-2023 – un cadre de travail qui guide et appuie l'excellence en matière de recherche à l'APEX, tout en encourageant l'exploration et la découverte. La décision d'intensifier les activités de recherche transparaît clairement dans tous les aspects de nos opérations, y compris dans le recrutement et les compétences exigées. Par ailleurs, pour soutenir nos activités de recherche et atteindre nos résultats, nous reconnaissons davantage l'importance de recourir à des partenariats stratégiques, à la collaboration et à la mobilisation.

Impact de la recherche et de la défense des intérêts

Depuis sa création il y a 35 ans, l'APEX se fait le porte-parole solide et fiable des cadres supérieurs auprès des ministères, des agences centrales ou des tiers qui travaillent au nom du gouvernement du Canada. L'APEX est guidée par son dévouement à l'égard de la fonction publique et son désir d'aider les cadres supérieurs à mieux servir la population canadienne.

Il est reconnu que la communauté des cadres supérieurs participe pleinement à la gestion d'initiatives difficiles et transformatrices, l'exemple le plus récent étant son travail en temps de pandémie. Voilà des défis qui permettent aux personnes et aux équipes de briller, et dans cette optique, l'APEX recommande au Secrétariat du Conseil du Trésor de valoriser, de récompenser et de reconnaître les cadres supérieurs.

En 2020-21, la chef de la direction de l'APEX a participé activement à une série de discussions importantes sur les politiques visant les cadres supérieurs, qui se sont déroulées tant au sein du gouvernement du Canada que dans des forums publics. Reconnue comme une leader éclairée en matière d'inclusion et de lutte contre le racisme au sein du gouvernement, la chef de la direction prend part à de nombreux événements, réunions et initiatives de haut niveau pour améliorer la diversité dans la dotation de personnel, dans les processus de promotion et dans ceux d'auto-identification. L'APEX collabore avec des réseaux et des groupes clés, dont le Black Executives Network, le Black Women's Executive Network, la communauté des cadres supérieurs autochtones, le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique et le réseau Fierté à la fonction publique.

De tout temps, l'APEX a sondé les cadres supérieurs pour connaître leur opinion sur une gamme de sujets, dont la gestion du rendement, la gestion des talents, la diversité et l'inclusion, les conditions d'emploi et la rémunération. Forte de ces données, l'APEX s'est adressée aux principaux dirigeants du Secrétariat du Conseil du Trésor pour leur proposer des façons de traiter les préoccupations des cadres supérieurs concernant les programmes de gestion des talents et du rendement, les ajustements de leur rémunération, rétroactifs au 1er avril 2018, et les changements substantiels apportés aux méthodes de calcul de leurs augmentations de salaire. Cette dernière proposition inclut une recommandation qui pourrait permettre au gouvernement de réduire ses coûts en relation avec la rétroactivité, de traiter des problèmes cycliques de compression salariale entre les groupes EX et non EX et d'améliorer sa capacité à attirer les candidats les plus talentueux pour combler les postes vacants et de mieux le positionner comme employeur. Ces activités de défense des intérêts de la communauté des cadres supérieurs sont constantes, et l'APEX continuera de les poursuivre en cherchant à apporter des changements significatifs.

Nos activités de défense des intérêts ne se limitent pas à des discussions avec le Secrétariat du Conseil du Trésor. Nous nous adressons également aux ministères, y compris aux fournisseurs de services clés comme Services publics et Approvisionnement Canada, afin d'aider les cadres supérieurs sur des questions comme la retraite, l'invalidité, les conditions d'emploi. Ces activités constituent une part régulière du soutien que l'APEX apporte à la communauté des cadres supérieurs.

L'APEX a pris part à la discussion sur les mesures prises à l'égard de la COVID-19 dans les lieux de travail de la fonction publique et sur la santé mentale des cadres supérieurs, notamment en présentant aux hauts dirigeants de la fonction publique les découvertes des Services-conseils pour les cadres supérieurs. Nous avons établi une relation constructive avec le Conseil du Trésor pour ce qui est des conditions d'emploi des cadres supérieurs, y compris la rémunération, nous entretenons un dialogue continu avec cette instance et nous nous sommes entendus pour partager nos résultats de recherche et nos données.

En 2020-21, l'APEX a fait équipe avec l'Université Ryerson pour mener un projet de recherche sur la rémunération des cadres supérieurs. Il s'agissait d'examiner les cadres et politiques de rémunération des cadres supérieurs des secteurs privé et public, tant au Canada qu'à l'étranger. Cette étude comprendra une revue de la littérature, l'élaboration et la conception d'une méthodologie de recherche appropriée, un sondage et des entretiens, ainsi que l'analyse des données. Il en résultera un livre blanc comprenant un résumé des résultats.

L'APEX a également soutenu ses membres en traitant plus d'une centaine de demandes d'information de la part des cadres supérieurs sur leurs conditions d'emploi, souvent en consultation avec le Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines (BDPRH). De plus, nous avons produit un document de référence pour les cadres supérieurs sur le Nouveau cadre sur le harcèlement et la violence sur le lieu de travail au début de 2021.



« Nous nous engageons à travailler avec la fonction publique – à travailler ensemble – pour créer des milieux où l'on peut compter sur l'équité systémique, l'équité individuelle et l'égalité des chances... des milieux de travail où quiconque peut s'épanouir. »

Jacqueline Rigg, chef de la direction de l'APEX

Sondage sur le travail et la santé des cadres supérieurs de l'APEX

L'APEX reconnaît que les enquêtes et les analyses constituent un important facteur d'amélioration de la santé des personnes et des organisations. Depuis plus de vingt ans, l'APEX effectue un sondage quinquennal sur la santé et le bien-être des cadres supérieurs de la fonction publique fédérale, et en est ainsi venue à être reconnue par les acteurs tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique pour ses importantes contributions à la recherche sur la santé en milieu de travail. Ses études ont déjà été citées dans un rapport de l'Organisation mondiale de la santé sur les facteurs déterminants de la santé. Reconnaisant l'importance de cette recherche et de ses données pour la communauté, l'APEX prévoit d'ailleurs accélérer la cadence de ses sondages et les administrer dorénavant aux trois ans.

Division des services-conseils



« En tant que cadres, nous oublions souvent que nous sommes aussi des employés. Nous pouvons tous être confrontés à des difficultés en milieu de travail que ce soit avec un collègue, un patron ou des employés, ou avoir besoin de conseils si nous sommes visés par une enquête ou un recours. Nous ne sommes pas tenus de tout savoir et il existe des ressources comme les Services-conseils pour les cadres supérieurs qui offrent un lieu sûr et confidentiel pour discuter de questions délicates et obtenir des services de soutien spécialisés. Les Services-conseils pour les cadres supérieurs constituent une ressource inestimable pour les cadres et je recommande vivement à tous les cadres de les explorer d'autant plus qu'ils sont gratuits. »

Darlène de Gravina

Sous-ministre adjointe, Ressources humaines, Emploi et Développement social Canada, et membre du conseil d'administration de l'APEX

Santé et bien-être des cadres supérieurs

Pour aider les cadres supérieurs dans leur parcours de bien-être, l'APEX s'engage à leur offrir une série de programmes reposant sur des années de services-conseils empiriques, des connaissances et de la recherche appliquée basée sur des données probantes. Nous améliorons le bien-être global des cadres supérieurs en nous fiant aux cas traités par les SCCS au cours des quinze dernières années, à nos programmes de santé et de bien-être et aux résultats de notre sondage exclusif sur la santé et le bien-être des cadres supérieurs. Nous accordons également une attention particulière au bien-être des nouveaux cadres supérieurs, et avons mis en place des programmes de formation, des services de soutien et un réseau pour les aider à faire facilement la transition vers leur nouveau rôle.

Services-conseils confidentiels

Les SCCS de l'APEX constituent une caisse de résonance confidentielle et discrète. C'est un endroit sûr pour discuter de questions délicates, un guichet unique où les cadres supérieurs peuvent obtenir des conseils et des recommandations pour des services spécialisés.

En 2020-2021, les SCCS ont offert du soutien à 492 clients (ce qui représente une augmentation de 6.5 % par rapport à l'an passé) avec qui ils ont mené 1 315 séances de consultation (augmentation de 7.6 % par rapport à l'an dernier).

En décembre 2020, les SCCS ont publié leur ***rapport annuel***, qui souligne que les questions de santé, de santé mentale, de harcèlement et de gestion de carrière sont au cœur des préoccupations des cadres supérieurs, et qu'à celles-ci se sont ajoutées les nombreuses questions liées au contexte particulier de la pandémie de COVID-19. Nous avons transmis le rapport des SCCS au greffier du Conseil privé, aux sous-ministres et à tous les dirigeants des Ressources humaines. À l'hiver 2021, l'APEX a offert des séminaires sur les résultats des SCCS à plus de 350 participants à l'échelle du Canada.

Au printemps 2020, les SCCS ont également augmenté leur offre en matière de ressources en santé mentale en envoyant aux cadres supérieurs une série de bulletins d'information spéciaux. Au début de 2021, ils ont produit un document de référence pour les cadres supérieurs sur le Nouveau cadre sur le harcèlement et la violence sur le lieu de travail du gouvernement du Canada.



“In the complex environment that the executives of the public service have to work in, it is sometimes a challenge to balance senior management responsibilities with one's own need for advice and guidance. Like all employees of the public service, it is essential that executives have access to a confidential source of advice, to help them navigate the challenging work and personal situations they may face. I believe the ASE is an important part of this framework and I never hesitate to recommend it.”

Francis Trudel

Sous-ministre adjoint, Ressources humaines, Affaires mondiales Canada et Membre exécutif du Conseil des ressources humaines

Division du perfectionnement professionnel

Événements de prestige

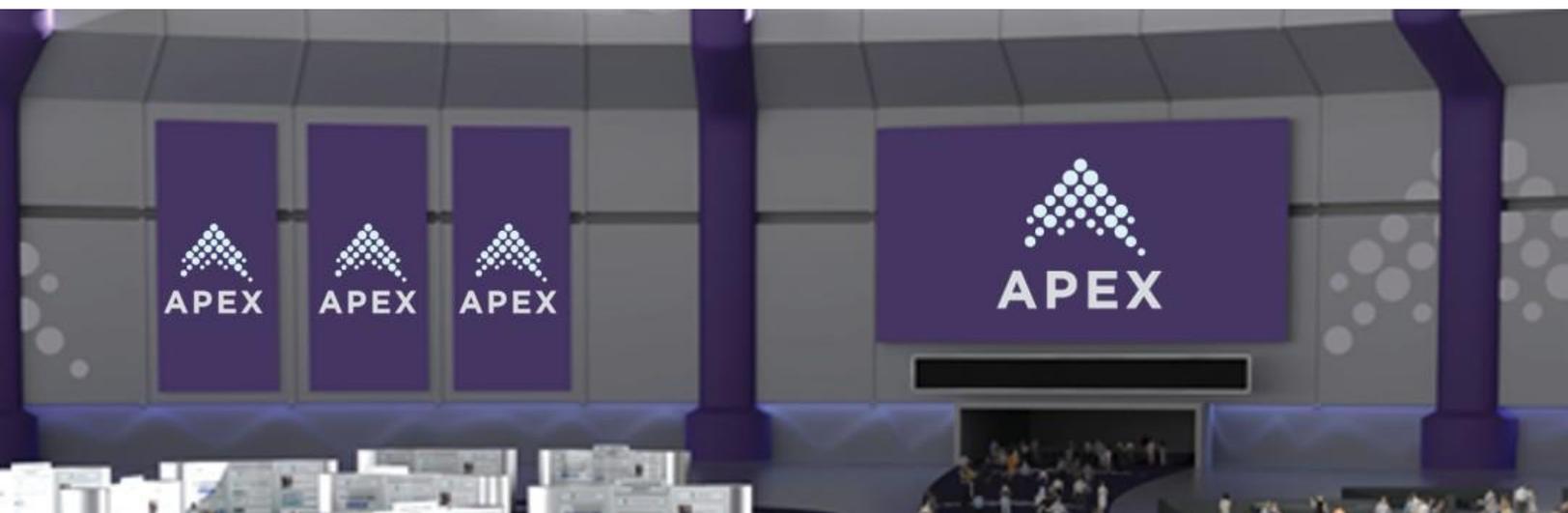
Dès ses débuts en avril 2020, la pandémie de COVID-19 a eu un impact considérable sur le programme de perfectionnement professionnel de l'APEX. Notamment, nous avons dû annuler le Symposium annuel de l'APEX prévu pour mai 2020. En cours d'exercice toutefois, nous avons complètement transformé la prestation des événements de l'APEX en recourant à une plateforme virtuelle, ce qui a profité à tous les cadres supérieurs à l'échelle du pays.

Nous avons également ajusté le programme d'événements de prestige en fonction des nouveaux besoins des cadres supérieurs, qui devaient adapter leur leadership à un environnement de pandémie. Au total, en 2020-21, l'APEX a organisé 29 événements virtuels qui ont attiré 5 109 participants, et a tenu 15 séances d'information auprès des agences et ministères fédéraux qui lui ont permis de rejoindre quelque 1 000 cadres supérieurs de plus. Grâce à ces événements en ligne, nous avons connu un taux de participation régionale jamais atteint auparavant; jusqu'à un tiers des participants venaient de l'extérieur de la région de la capitale nationale ou de l'étranger.

L'APEX a offert quatre séries d'événements cette année :

- La Série sur le leadership, qui portait sur les questions et les tendances importantes pour les cadres supérieurs
- La Série sur les questions de politique publique, qui abordait la pandémie du point de vue de l'élaboration des politiques
- La Série sur le bien-être, qui portait sur les outils visant à renforcer le bien-être et la pleine conscience
- La Série sur l'inclusion, qui visait à favoriser le dialogue sur la diversité et l'inclusion

Le Symposium annuel de l'APEX ayant été annulé en raison de la pandémie, l'APEX s'est rapidement attaquée à la préparation de son premier Sommet sur le leadership virtuel, qui a eu lieu en mai 2021. Compte tenu des circonstances atténuantes dans lesquelles nous avons tenu cet événement de prestige – dont un tout nouveau format –, nous sommes ravis de vous en présenter quelques faits saillants.



« Il y avait un thème différent chaque jour. Les conférenciers et conférencières étaient exceptionnelles et la variété des sujets, remarquablement équilibrée. »

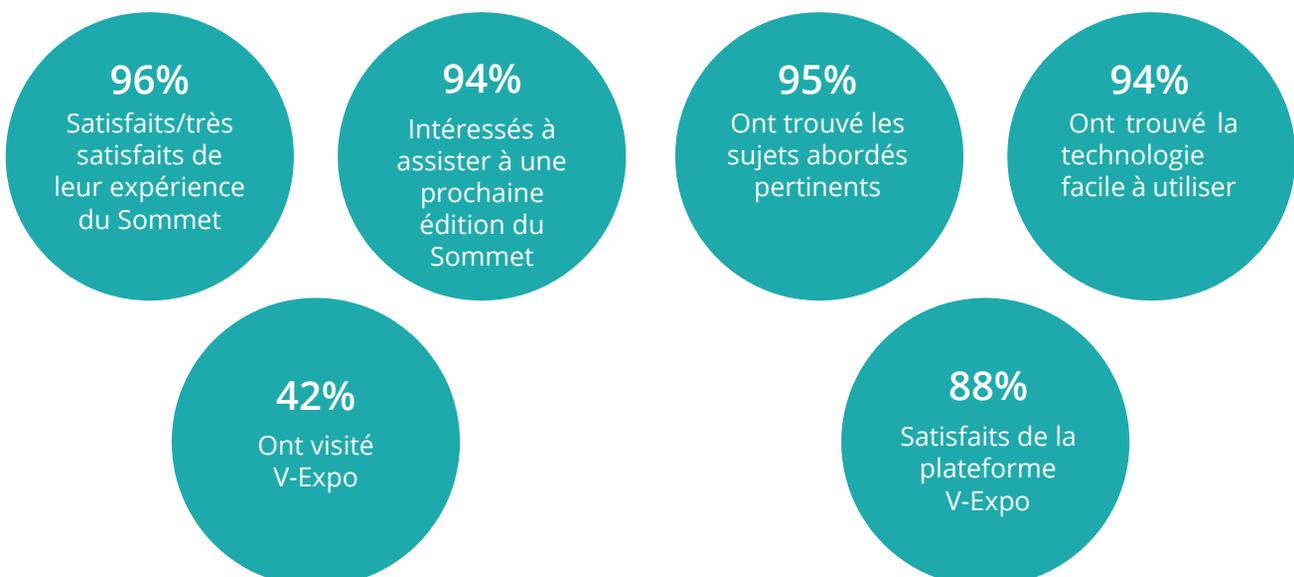
« Les thèmes et la qualité, la diversité et le calibre des conférenciers. J'ai aussi aimé que vous ayez au moins un conférencier francophone. »



Le Sommet de l'APEX – Façonnons l'avenir ensemble! – nous a permis de battre un certain nombre de records

- Plus de 1 200 cadres supérieurs de la fonction publique fédérale ont participé au Sommet
- Taux de participation régionale de 30 %
- Diversité des conférenciers et conférencières – diversité de genre, minorités visibles, personnes en situation de handicap, Autochtones, événement bilingue, national et international, présence du secteur privé, d'organismes sans but lucratif, d'universitaires
- Double Cérémonie de remise des Prix d'excellence de l'APEX – 14 prix pour les années 2020 et 2021.
- Commanditaires et partenaires : Sun Life, iA Financial Group, Via Rail Canada, Banque TD, Association nationale de retraités fédéraux, Accenture, programme Telfer (Université d'Ottawa), Nelligan Law, Desjardins.

Commentaires post-Sommet des participants - Taux de réponse de 41 %



Principaux messages des conférenciers

Contexte mondial, défis et opportunités

- Durant les périodes difficiles, les cadres supérieurs de la fonction publique doivent se réinventer, éviter les « pièges de la dépendance au sentier », « structurer leur temps pour favoriser la création » et « échouer plus rapidement ».
- Nous devons accueillir le « changement économique, démographique, informationnel et politique qui s'opère rapidement à l'échelle de la planète, ainsi que la façon dont il impacte le Canada », tout en étant à l'écoute des besoins des citoyens.

Prendre soin de sa santé mentale et émotionnelle

- Les bons leaders trouvent moyen d'agir avec humilité dans quelque situation que ce soit et d'établir des liens véritables avec les gens.
- Les leaders de la fonction publique doivent s'engager à travailler avec des experts en matière de diversité, d'équité et d'inclusion pour en comprendre les complexités et les difficultés.

Leadership inspirant et résilience

- Pour être de meilleurs leaders, nous devons « agir en faisant preuve d'un courage phénoménal » tout en « développant des compétences de leadership complémentaires ».
- Notre parcours vers un « leadership dynamique » repose sur nos points de vue sur l'innovation, l'équilibre entre nos vies professionnelle et personnelle, la prise de risque.

Cérémonie de remise des Prix d'excellence de l'APEX

La Cérémonie de remise des Prix d'excellence de l'APEX est très prisée par la communauté des cadres supérieurs. Chaque année, cet événement unique permet de reconnaître l'excellence des réalisations de cadres supérieurs de la fonction publique fédérale. Ce programme dépend des partenariats que l'APEX établit avec les dirigeants des ressources humaines, ses champions au sein des ministères et des entreprises du secteur privé – par l'entremise de généreuses commandites.

Annulée à cause de la COVID-19, la Cérémonie de 2020 a été intégrée à celle du Sommet virtuel de mai 2021. L'APEX a reçu 64 mises en nomination en 2020, et le nombre record de 93 mises en nomination à l'hiver 2021. Lors de la Cérémonie, nous avons eu droit à un discours de la greffière intérimaire du Conseil privé, Janice Charette, et à une vidéo de chaque lauréat.



« Les Prix d'excellence de l'APEX sont les Oscars de la fonction publique! Témoins de la reconnaissance des pairs, ces Prix constituent l'un des plus grands honneurs que peut recevoir un cadre supérieur de la fonction publique. ».

Janice Charette, greffière intérimaire du Conseil privé et secrétaire du Cabinet

Cérémonie de reconnaissance des nouveaux cadres de direction

Chaque automne, l'APEX organise une cérémonie prestigieuse pour reconnaître les cadres supérieurs qui viennent d'entrer en poste. En novembre 2020, cette cérémonie est devenue virtuelle et a connu son plus haut taux de participation à vie : y ont pris part 490 nouveaux cadres supérieurs (sur une cohorte de 627), ainsi que 84 sous-ministres et hauts dirigeants. Ian Shugart, greffier du Conseil privé, a livré un discours sur les défis du leadership au sein de la fonction publique, et ce, en présence de la représentante de la cohorte 2020, Susanne Ogunnaike-Cooke de l'Agence de la santé publique du Canada – une première!

Autres programmes

Programme destiné aux nouveaux cadres supérieurs

Les cadres supérieurs qui viennent d'entrer en poste sont une priorité pour l'APEX, car elle a pour mission de leur fournir du soutien, des outils et de l'inspiration au moment où ils entament leur ascension professionnelle.

Pour aider les nouveaux cadres supérieurs à relever leurs défis uniques, l'APEX a mis au point un programme conçu expressément pour les aider à se perfectionner et à disposer des moyens dont ils ont besoin pour entreprendre leur parcours professionnel.

Chaque année l'APEX mène un sondage auprès des nouveaux cadres supérieurs pour connaître leur niveau de satisfaction à l'égard de leurs fonctions et les défis auxquels ils font face. Ces données sont utilisées pour informer les hauts dirigeants et orienter la programmation de l'APEX. En 2020-21, 49 % des cadres supérieurs admissibles ont répondu à notre sondage. La même année, nous avons organisé des séminaires sur le leadership pour les nouveaux cadres supérieurs et en avons partagé les résultats avec l'École de la fonction publique du Canada, contribuant ainsi à son Programme à l'intention des nouveaux directeurs.

Série de perspectives pour cadres supérieurs

En 2020-21, à l'instar de nos programmes de prestige, notre Série de perspectives pour cadres supérieurs, habituellement offerte en présentiel, a dû être transformée en prestation virtuelle. Par ailleurs, nous avons repensé cette série de manière à cibler des cadres supérieurs de plus haut niveau. C'est ainsi que plus de 90 participants de niveau EX-2 et EX-3, nommés à leur poste par leurs sous-ministres respectifs, y ont assisté.

L'APEX a également collaboré avec Deloitte Canada pour la prestation de sa troisième et dernière Série de perspectives pour cadres supérieurs : Le leader axé sur le bien-être : tout commence par vous!

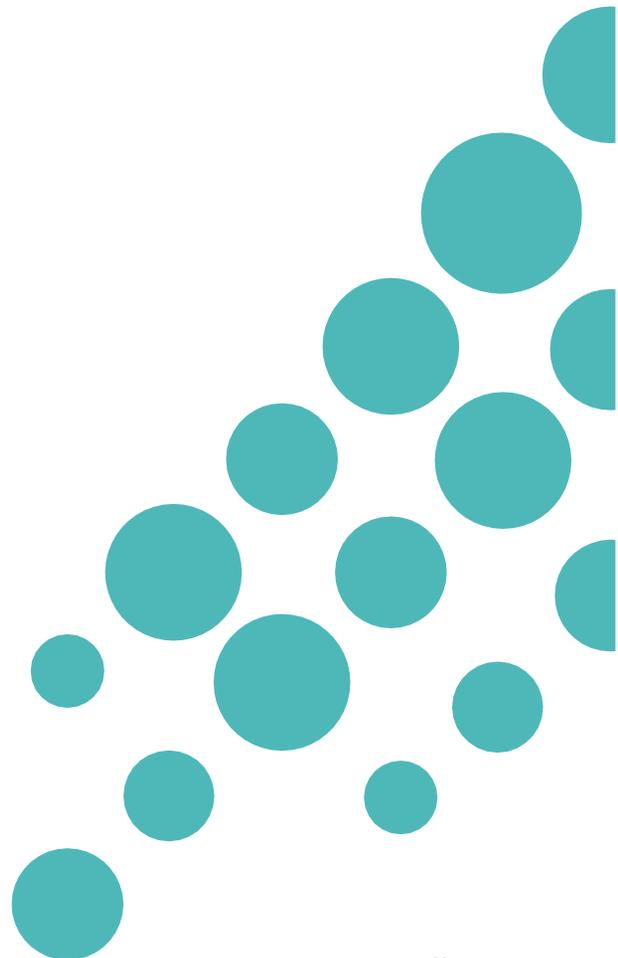
Lors de la prestation du 29 juin 2020, les participants ont pu assister à des présentations de Louise Bradley, présidente et chef de la direction de la Commission de la santé mentale du Canada, de Walter Natynczyk, sous-ministre, Anciens Combattants Canada et de Sarah Chapman, dirigeante nationale, Responsabilité d'entreprise et développement durable, Deloitte Canada.

Selon notre évaluation post-série, 100 % des participants ont estimé le contenu utile, car il offrait des conseils pratiques, tandis que 93 % se sont dits satisfaits de leur expérience virtuelle et n'hésiteraient pas à assister à d'autres événements en ligne.

Partenariats stratégiques

L'APEX s'engage à établir des partenariats efficaces avec diverses organisations des secteurs public, privé et universitaire, et ce, au bénéfice de ses membres. Parmi ces alliances, on retrouve des partenariats de recherche et d'élaboration des politiques, des collaborations pour la conception de programmes et d'événements, les commandites et les programmes d'affinité.

En 2020-21, l'APEX a bénéficié de son plus important soutien à vie sous forme de commandites pour l'organisation d'événements, de cérémonies, d'activités d'apprentissage de qualité à l'intention des cadres supérieurs et pour l'adoption rapide de plateformes en ligne. Nous avons obtenu plus de 150 000 \$ sous forme de commandites pour la tenue du Symposium et de la Cérémonie de reconnaissance des nouveaux cadres de direction 2020. Nous avons également établi un partenariat avec TD Assurance dans le cadre de notre programme d'affinité, ce qui augmente considérablement la valeur l'adhésion à l'APEX pour les membres.



Regard sur l'avenir

En nous réorganisant pour composer avec les défis de la pandémie, nous avons vécu une année où l'adaptation et la résilience étaient au rendez-vous. Nous avons demandé à notre réseau d'ambassadeurs organisationnels de tous les ministères et agences du gouvernement, d'exprimer en un seul mot ce qu'ils attendaient de 2021. Nous sommes d'avis que le nuage de mots qui en a résulté témoigne également de leurs attentes pour 2022.



Au cours de l'année qui vient, nous continuerons de tirer parti de notre plan stratégique, mais nous nous attendons à devoir rajuster le tir à l'occasion. Nous poursuivrons notre exploration des nouvelles technologies et des partenariats afin d'offrir l'expérience la meilleure et la plus inclusive qui soit aux cadres supérieurs. Entre autres priorités, nous poursuivrons l'établissement de sources de revenus durables, en commençant par faire croître notre nombre d'adhésions. Nous sommes convaincus qu'en faisant mieux connaître nos produits et services améliorés à la communauté des cadres supérieurs, ceux-ci apprécieront la valeur de faire partie de l'APEX. Nous continuerons également de faire entendre notre « voix éclairée » sur des sujets essentiels comme la rémunération, la place du leadership, de l'inclusion et de l'antiracisme en milieu de travail et le bien-être des cadres supérieurs.

Alors que nous explorons l'avenir ensemble, nous nous engageons à étendre notre sphère d'influence et notre impact pour traiter de questions pertinentes pour votre réussite professionnelle!

Conseil d'administration de l'APEX 2020-21



Daryell Nowlan
Atlantique (président)



Bojanna Zizic
Région de la capitale nationale (vice-présidente)



Joanne Larocque-Poirier
Région de la capitale nationale (secrétaire)



Emilio Franco
Région de la capitale nationale (trésorier)



Lori Streefkerk
Région de la capitale nationale (dirigeante sans affectation particulière)



Sheriff Abdou
Région de la capitale nationale



Angela Bate
Colombie-Britannique et Yukon



Geneviève Binet
Région de la capitale nationale



Claire Caloren
Québec et Nunavut



Darlène de Gravina
Région de la capitale nationale (octobre 2020)



Indira Persaud
Ontario



Anthony Sheehan
Région de la capitale nationale (octobre 2020)



Charlotte Stewart
(membre associée)



Lilia Trombetti
Région de la capitale nationale (octobre 2020)



Doug Zolinsky
Prairies et Territoires du Nord-Ouest

Merci à la communauté
des cadres supérieurs
pour un appui
indéfectible qui nous
permet de réussir.



ASSOCIATION OF PROFESSIONAL EXECUTIVES OF THE PUBLIC
SERVICE OF CANADA

ASSOCIATION PROFESSIONNELLE DES CADRES SUPÉRIEURS DE LA
FONCTION PUBLIQUE DU CANADA

75 Albert Street – Suite: 400, Ottawa, ON, K1P 5E7
Telephone: 613-995-6252 | Fax: 613-943-8919 | E-mail: info@apex.gc.ca