

Troisième rapport annuel sur le Service conseil pour les cadres de direction de l'APEX – Points saillants

- **Le Service conseil pour les cadres de direction (SCCD) a été inauguré le 30 janvier 2004.** Gratuit et accessible à tous les cadres supérieurs de la fonction publique élargie, le Service conseil assure une oreille discrète et confidentielle, un endroit où les cadres peuvent discuter de questions délicates en toute confiance et un guichet unique où obtenir des conseils et de l'information sur les services spécialisés disponibles à la communauté des cadres.
- C'est un **service hautement efficace, procuré et géré par un seul conseiller.**
- Depuis son lancement, le SCCD **est venu en aide à 582 clients---** 196 en 2004, 187 en 2005 et **199 en 2006, provenant de 85 organismes différents, situés dans toutes les régions du pays et outre-mer.**
- L'APEX a recueilli de l'information sur la satisfaction des clients au moyen d'un questionnaire formel. **Leur rétroaction a été élogieuse par rapport aux dimensions évaluées comme : intervention opportune, pertinence et utilité des conseils, exactitude de l'information fournie, professionnalisme du conseiller, etc.**
- **Le profil démographique des clients servis en 2006 s'apparente étroitement à celui de l'ensemble de la communauté des cadres.**

En 2006, les raisons les plus souvent invoquées pour utiliser le SCCD étaient :

- **Gestion de la carrière: En 2006, 31 % des clients ont consulté le Conseiller sur des enjeux liés à la gestion de carrière.** Bien que la gestion de carrière soit d'abord du ressort du cadre, les cadres éprouvent encore des difficultés à trouver l'information et l'aide pour identifier des postes pour lesquels ils sont qualifiés et pour accéder aux postes non annoncés. L'APEX soulève depuis longtemps le **besoin d'un service centralisé dédié à appuyer les cadres dans leur recherche de postes dans la fonction publique.**
- **Relations avec un supérieur :** Trente cadres (15 p. 100) ont eu recours au SCDD sur des questions liées à leurs relations avec un supérieur. Ces clients ont le plus souvent fait état du manque de respect dont leurs supérieurs ont fait preuve à leur égard, du fait d'avoir été humiliés devant d'autres personnes et d'avoir été, de manière générale, malmenés par des supérieurs qui n'avaient pas les aptitudes de base en relations humaines. Il s'agit d'une problématique que l'APEX prend très au sérieux puisque ses membres se retrouvent des deux côtés de la clôture. Ils sont à la fois le « tyran » et la personne malmenée. **Chaque cadre a le devoir de perfectionner ses compétences en gestion des personnes et en communication** pour éviter des situations de ce genre dans toute la mesure du possible. En outre, **les personnes en position d'autorité doivent hautement valoriser la gestion des personnes et agir fermement et concrètement dès qu'ils sont informés de situations d'abus.**
- **Réorganisations:** En 2006, 13 p. 100 de l'ensemble des clients ont consulté le SCCD sur cette question, soit à peu près le même pourcentage que par les années précédentes. Bien souvent, ils se sentaient sans défense et **n'avaient pas l'information de base en regard de leurs droits et de leurs options lorsque leur poste était touché par une réorganisation.** Certains estimaient qu'ils avaient été ciblés en raison de leur âge; d'autres étaient de l'avis que la réorganisation n'était qu'une excuse pour les retirer de leur poste.

En cette période de changement continu, l'**APEX recommande que les sous-ministres rendent le processus de prise de décisions plus transparent, communiquent toutes les décisions dès qu'elles sont prises et mettent en place les mécanismes nécessaires pour permettre à leurs cadres affectés de comprendre leurs options et de quitter la fonction publique avec dignité, si tel est leur choix, ou de les aider à trouver un emploi approprié ailleurs.**

- **Programme de gestion du rendement (PGR):** En 2006, (12 p. 100) des clients (en baisse de 3 % par rapport à l'an dernier) ont exprimé des préoccupations à cet égard. Dans la plupart des cas, les clients ont souligné au conseiller **qu'ils n'avaient reçu aucune indication que leur rendement était insuffisant.** En outre, il n'y avait aucun plan en place pour aider les cadres à rectifier ou à améliorer leur rendement. **L'APEX continue de militer en faveur d'une gestion plus rigoureuse du PGR, d'une application du Programme selon les procédures prévues et d'une approche transparente et juste.**
- **«Congédiements» :** Cette année, 18 cadres (9 % de tous les clients) ont consulté le Service à ce sujet, une baisse par rapport au sommet de 12 % de l'an dernier. Dans la plupart des cas, les cadres ont appris abruptement qu'ils perdaient leur poste **sans aucun avertissement préalable.** Beaucoup de cadres ont semblé avoir été laissés seuls pour se défendre, n'ayant reçu que peu ou pas d'aide de leur ministère. L'APEX reconnaît qu'il existe des cas où les cadres doivent être mutés. Le cas échéant, ils doivent **être traités équitablement et avec dignité.** **L'APEX recommande donc que les sous-ministres reconnaissent le caractère traumatisant de ce genre de situations et fournissent à leurs cadres toute l'aide disponible pendant la transition vers un nouveau poste.**
- **Santé:** Cette catégorie comptait 8 % de tous les clients et couvrait l'appui au client et la référence subséquente à des professionnels en santé mentale et physique de la communauté et traitant la dépression, l'abus de substances et la toxicomanie, le stress, l'épuisement professionnel, la réintégration au travail au retour d'un congé de maladie ou pour invalidité de longue durée et les questions liées à un déséquilibre travail-famille.
- **Harcèlement:** Au cours de l'année, le SCCD a aidé 14 cadres (7 p. 100) accusés de harcèlement par leurs subordonnés. **Les cadres ont répété au Conseiller qu'ils se sentaient trahis par leur propre organisation, seuls et sans appui une fois qu'une accusation était portée contre eux.** Bien que l'APEX reconnaisse qu'elle n'entend qu'une version des faits, il est néanmoins devenu évident que la Politique sur le harcèlement, dans sa version et son application actuelles, produit des résultats indésirables pour les individus et le système dans son ensemble. **L'APEX continue de recommander que l'AFPC termine l'examen en cours de la politique actuelle et de sa mise en œuvre, et procède aux changements nécessaires le plus rapidement possible; le réseau de conseillers accessibles aux employés non représentés soit réactivé, appuyé et maintenu; et au-delà des limites de l'actuelle politique sur l'indemnisation, les sous-ministres exercent leur discrétion pour autoriser le remboursement des frais juridiques aux cadres qui sont accusés de harcèlement, particulièrement dans les cas où le plaignant est appuyé et représenté par un syndicat.** Il s'agit simplement de rétablir l'équilibre.
- La troisième année du Service conseil aux cadres de direction a été encore occupée et couronnée de succès. Le Service est reconnu comme une ressource crédible et accessible aux cadres en détresse ou qui ont besoin de renseignements et de conseils. **Le nombre de cadres ayant recours au Service prouve que ce dernier est un service apprécié que l'on ne retrouve pas ailleurs.**