

RAPPORT ANNUEL

2 0 1 8



ALLIANCE DES CADRES
DE L'ÉTAT

Gestionnaire de notre société

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président du Conseil d'administration et de la présidente-directrice générale	3
Alliance	4
Conseil d'administration	5
Direction générale	6

1. REPRÉSENTATION COLLECTIVE 7

L'Alliance représente les cadres

- Conditions de travail des cadres..... 7
 - Rémunération
 - Modifications à certaines directives applicables aux cadres
 - Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE)
 - Assurances collectives
- Recours juridiques..... 11
- Positionnement auprès de l'employeur..... 11
- Interventions publiques..... 11

2. SERVICES AUX MEMBRES.....12

L'Alliance offre un accompagnement personnalisé

- Relations de travail / Régimes de retraite et d'assurance. ... 12
 - Service d'accompagnement personnalisé
- Gestion de la carrière..... 13
 - Formations
 - Programmes

3. COMMUNICATIONS15

L'Alliance informe ses membres

- Info@courriel..... 15
- Site Web.....15
- Médias.....15
- Partenariats et collaborations.....16

4. RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES17

L'Alliance rassemble ses membres

- Thème : courage managérial..... 18
- Réalisations et perspectives..... 19
- Réseautage..... 19
- Prix Reconnaissance.....20

5. MEMBERSHIP21

Portrait des membres

- Évolution du membership.....21
- Profil des membres actifs.....22
- Liste des ministères et organismes dont les cadres
sont membres de l'Alliance, au 31 décembre 2018.....23

Planification stratégique 2016-2020..... 24

Mission, vision, valeurs.....25

+ Repérez cet icône pour consulter les références à la Planification
stratégique 2016-2020 tout au long du Rapport annuel.

© Lachérie photographie (pages 3-5-18-19)
© Louise Leblanc photographe (pages 17-18-19-20)

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE



Chaque année, le Rapport annuel est l'occasion pour l'Alliance de faire le point sur les sujets qui lui tiennent à cœur, sur les enjeux qui captent son attention, sur les dossiers qui colorent son quotidien. Et ce, depuis belle lurette!

Bien que 2018 marque le 20^e anniversaire de la fusion entre l'Association des cadres supérieurs du gouvernement du Québec et l'Association des gestionnaires de la fonction publique et parapublique du Québec, l'histoire de l'Alliance dépasse largement ce nombre d'années ; un regroupement de cadres de l'État existe depuis 1968, soit il y a de cela 50 ans.

C'est donc dire que depuis tout ce temps...

La **représentation** des cadres est la raison d'être de l'Alliance. Reconnue aux fins de relations de travail, par le gouvernement, comme représentante des cadres de la fonction publique et de certains organismes d'État, l'Alliance se veut la voix des cadres et traite des enjeux individuels et collectifs qui les concernent. En 2018, notre équipe d'experts-conseils a continué de mettre à profit sa grande expertise en matière de conditions de travail, notamment quant à la rémunération, à la retraite, aux assurances, etc.

L'**accompagnement** du cadre, dans les moments importants de sa carrière, et la **représentation individuelle** constituent une pièce maîtresse des activités de l'Alliance. Son service-conseil personnalisé et confidentiel, ainsi que ses différentes activités de formation concernant la gestion de la carrière, ont continué d'être fort appréciés.

La transmission d'une **information** de qualité est une dimension importante pour l'Alliance. Encore cette année, elle s'est assurée de transmettre aux membres des communications de qualité sur des sujets d'actualité et d'intérêt pour eux.

La **promotion** de l'expertise et de la contribution déterminante des cadres dans la réalisation de la mission de l'État fait partie du quotidien de l'Alliance. L'édition 2018 des Prix Reconnaissance, créés en 2005, a fait déferler une vague de reconnaissance dans l'Administration publique québécoise avec un nombre record de cadres qui ont été mis en candidature.

Le **réseautage** entre cadres est au cœur des événements organisés par l'Alliance. La Rencontre annuelle des cadres, maintenant bien ancrée à Québec et à Montréal, a permis une fois de plus aux membres d'échanger entre eux dans un contexte unique.

Depuis tout ce temps, l'Alliance actualise et consolide son offre de services pour s'adapter aux nouvelles réalités et aux nouveaux besoins des cadres. Voyons maintenant comment tout cela s'est traduit en 2018... Bonne lecture!

France Légaré
Président du Conseil d'administration

Anne Gosselin
Présidente-directrice générale

*L'Alliance se veut
la voix des cadres
et traite des enjeux
individuels et collectifs
qui les concernent.*

ALLIANCE

L'Alliance est reconnue aux fins de relations de travail, par le gouvernement, comme représentante des cadres de la fonction publique (à l'exception des cadres appartenant au groupe d'employés représenté par la Fraternité des cadres agents de la paix des services correctionnels du Québec) et de certains organismes d'État, dont Revenu Québec. À ce titre, elle est la voix des cadres et traite des enjeux individuels et collectifs qui les concernent.

20^e anniversaire de l'Alliance

En 1998, l'Association des cadres supérieurs du gouvernement du Québec et l'Association des gestionnaires de la fonction publique et parapublique du Québec ont fusionné ; de là est née l'Association des cadres du gouvernement du Québec, devenue par la suite l'Alliance des cadres de l'État. Bien que 2018 marque le 20^e anniversaire de cette fusion, l'histoire de l'organisation dépasse largement ce nombre d'années puisqu'il existe un regroupement de cadres de l'État depuis 1968, soit depuis 50 ans!



1. REPRÉSENTATION COLLECTIVE

- Conditions de travail et d'exercice

2. SERVICES AUX MEMBRES

- Relations de travail / Régimes de retraite et d'assurance
- Gestion de la carrière

3. COMMUNICATIONS

4. RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

- Assemblée générale annuelle
- Prix Reconnaissance

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est responsable de déterminer les orientations, les objectifs majeurs, les grandes lignes d'action et les politiques générales de l'Alliance, et veille à leur application. Il est composé de 8 administrateurs, des cadres œuvrant au sein de l'Administration publique québécoise. Ces derniers sont élus par les membres. La présidente-directrice générale, M^{me} Anne Gosselin, y siège d'office, sans droit de vote.



À l'avant : M^{me} Josée Lepage, vice-présidente, M^{me} Anne Gosselin, présidente-directrice générale, M. France Légaré, président, et M^{me} Nathalie Diamond, secrétaire-trésorière (démission du Conseil d'administration le 20 septembre 2018)

À l'arrière : M. Nicolas Thibault, M^{me} Esther Quirion, M. Denis Royer, M^{me} Line Bernier et M. Jean-Pascal Marquis, secrétaire-trésorier (fonction occupée à partir du 20 septembre 2018)

ACTIVITÉS 2018

SÉANCES

- 8 SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 3 SÉANCES DU COMITÉ DE GOUVERNANCE
- 4 SÉANCES DU COMITÉ D'AUDIT
- 2 SÉANCES DU COMITÉ D'ÉVALUATION DU RENDEMENT DU PDG, DE MISE EN CANDIDATURE ET D'ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

FORMATIONS

- 23 FÉVRIER ÉTATS FINANCIERS
- 9 NOVEMBRE FONCTIONNEMENT DU PROCESSUS DÉCISIONNEL DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC ET DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE

TAUX DE PRÉSENCE

97 %

DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction générale assume la gestion des affaires de l'Alliance.

Elle :

- contribue aux orientations de l'Alliance
- réalise le Plan d'action
- veille aux intérêts des membres de l'Alliance
- représente les membres auprès de leur employeur respectif, dont le gouvernement
- fournit aux membres des services professionnels et personnalisés en relations de travail et en gestion de la carrière
- informe les cadres sur des sujets d'intérêt pour eux, par le biais de communications efficaces

Elle est composée de la présidente-directrice générale, de la directrice des relations de travail et des mandats organisationnels, de la directrice de la gestion de la carrière, de la responsable de l'administration, de professionnelles en relations de travail et en communication, et de l'équipe du personnel de soutien.



La présidente-directrice générale, ou une personne déléguée, représente l'Alliance et les cadres de l'État :

- à la Table de consultation (SCT¹ – RACAR² – CERA³) en matière d'assurance et de retraite, à titre de représentante du secteur de la fonction publique
- au Bureau de direction du RACAR², à titre de vice-présidente retraite « Dispositions »
- au Comité de retraite du RRPE⁴
- au CPI⁵ en matière d'assurance, à titre de représentante du secteur de la fonction publique
- à la Table des partenaires sur le renforcement du leadership de gestion du SCT¹
- à la Table de partenariat de quatre associations de cadres des trois secteurs (fonction publique, santé et services sociaux, éducation)

¹ SCT : Secrétariat du Conseil du trésor

² RACAR : Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite

³ CERA : Coalition de l'encadrement en matière de retraite et d'assurance

⁴ RRPE : Régime de retraite du personnel d'encadrement

⁵ CPI : Comité paritaire intersectoriel

REPRÉSENTATION COLLECTIVE

L'Alliance représente
les cadres

CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES

RÉMUNÉRATION

Correctifs aux problématiques sectorielles

Fonction publique

Rappelons qu'une entente est intervenue en décembre 2016 entre le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et les cadres de la fonction publique concernant des éléments de la rémunération globale. Celle-ci prévoit, entre autres, une enveloppe globale équivalant à 3,5 % de la masse salariale, dédiée à des « problématiques sectorielles » pour chacun des trois secteurs (fonction publique, santé et services sociaux, éducation).

Travaux, discussions et consultation

Au début de 2017, l'Alliance a amorcé ses travaux pour identifier des problématiques sectorielles. Chaque association de cadres des trois secteurs a mené ses travaux séparément.

En avril 2017, l'Alliance a entrepris des discussions avec le SCT afin de lui adresser différentes problématiques sectorielles. Le SCT a partagé bon nombre des constats émis par l'Alliance et s'est penché sur certains correctifs qui étaient proposés.

À la lumière de ses échanges avec l'ensemble des associations de cadres des trois secteurs, le SCT a finalement proposé, à l'automne 2017, d'utiliser l'enveloppe globale de 3,5 % prévue pour les problématiques sectorielles des cadres de la fonction publique afin de corriger des incohérences dans les échelles de traitement :

- inégalité des écarts entre le minimum et le maximum de traitement dans chaque classe
- inégalité dans l'inter-rangement (écart entre le maximum de chaque classe)

L'Alliance s'est montrée favorable à cette proposition de nouvelle structure salariale qui, en plus de répondre à l'objectif d'éliminer certaines incohérences dans la structure de rémunération, a l'avantage d'être profitable pour l'ensemble des membres de la fonction publique, à des degrés variables.

La consultation du SCT auprès de l'Alliance s'est terminée le 26 janvier 2018. Toutefois, les discussions se sont poursuivies jusqu'au 28 mars de la même année. Finalement, la proposition a été adoptée intégralement par le Conseil du trésor le 10 avril 2018.

Utiliser l'enveloppe globale de 3,5 % prévue pour les problématiques sectorielles des cadres de la fonction publique afin de corriger des incohérences dans les échelles de traitement.

CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES

Fonction publique (suite)

Nouvelle structure salariale

La proposition adoptée par le Conseil du trésor consiste en une nouvelle structure salariale pour les cadres de la fonction publique, implantée en deux phases :

1. Rétroactivement au 1^{er} avril 2017, la nouvelle structure, composée de 9 classes, a été introduite et a remplacé la structure existante. La classe 10 a donc été abrogée. Chaque cadre (qui était en poste au 31 mars 2017) a reçu une majoration de traitement de 1,5 % sur la paie du 7 juin 2018.
2. Au 1^{er} avril 2019, les échelles de traitement seront à nouveau majorées d'un pourcentage variable selon la classe d'emploi. Ces derniers ajustements correspondent globalement à l'enveloppe de 2 % de la masse salariale prévue à l'entente de 2016.

Ainsi, la nouvelle structure, à terme au 1^{er} avril 2019, permettra d'harmoniser l'écart entre le minimum et le maximum à 28 % pour l'ensemble des classes et l'inter-rangement à 11,9 % entre les maximums des classes 1 à 5 et à 10,5 % entre les maximums des classes 5 à 9.

En définitive, l'enveloppe totale de 3,5 % de la masse salariale des cadres de la fonction publique, dédiée aux problématiques sectorielles, aura été distribuée au sein des différentes classes, soit 1,5 % au 1^{er} avril 2017 pour tous les cadres qui étaient en poste au 31 mars 2017, puis un pourcentage variable selon la classe d'emploi au 1^{er} avril 2019. Le gouvernement injectera près de 12 millions de dollars pour les cadres de la fonction publique dans ce projet.

Revenu Québec

Au 31 décembre 2018, les travaux relatifs aux problématiques sectorielles concernant le personnel d'encadrement de Revenu Québec étaient toujours en cours.

Lorsqu'il y aura une solution, le tout devra être adopté par les autorités de Revenu Québec et par le Conseil du trésor. Il s'agira de l'étape finale du processus qui permettra, quand le tout sera avalisé, d'établir ensuite les dispositions nécessaires pour les ajustements salariaux liés aux problématiques sectorielles du côté de Revenu Québec.

CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES

MODIFICATIONS À CERTAINES DIRECTIVES APPLICABLES AUX CADRES

Fonction publique

Dans le cadre des discussions entre l'Alliance et le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) concernant les problématiques sectorielles, le SCT a soumis des éléments pour lesquels des modifications étaient souhaitées, parfois à la demande de ministères et organismes (MO) de la fonction publique. Ces éléments ont trait à la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires*, à la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des cadres* ainsi qu'à la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des cadres œuvrant en établissement de détention à titre de directeurs des établissements de détention*.

Les principales modifications concernent :

- les mouvements de personnel
- les conditions d'admission
- les mécanismes de contrôle du nombre de cadres et du niveau des emplois de cadres

D'octobre 2017 à avril 2018, plusieurs séances se sont tenues et d'importants travaux ont été faits dans le but de tenir compte des enjeux et des préoccupations du SCT, des MO et de l'Alliance. Finalement, le Conseil du trésor a adopté les modifications aux directives concernées lors de sa séance du 10 avril 2018.

Des discussions se poursuivent avec le SCT concernant d'autres éléments des conditions de travail des cadres.

Revenu Québec

Tout au long de l'année, l'Alliance a été consultée concernant des modifications à des directives dont bon nombre avaient pour objet d'apporter une simplification au texte et de les adapter à la réalité de Revenu Québec depuis sa création. La majorité des commentaires que l'Alliance a émis ont été pris en considération.

Également, des travaux intensifs ont eu lieu concernant des éléments des conditions de travail des cadres. Au 31 décembre 2018, ces travaux se poursuivent.



CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES

RÉGIME DE RETRAITE DU PERSONNEL D'ENCADREMENT (RRPE)

Le Comité de retraite du Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) s'est réuni à plusieurs reprises, notamment afin de poursuivre les travaux relativement à la pérennité du régime. Le Comité a par ailleurs tenu des travaux sur le financement du régime ainsi que sur la politique de placement et d'approvisionnement de la caisse des participants.

ASSURANCES COLLECTIVES

Retraités

Dans le contexte de la croissance importante des primes pour les moins de 65 ans, l'existence même du régime d'assurance maladie des retraités est remise en question. Deux options ont été étudiées dans les dernières années :

- Statu quo
- Abolition du régime d'assurance collective des cadres retraités pour tous les cadres retraités (moins de 65 ans et 65 ans et plus) et possibilité d'adhésion à un régime d'assurance privé sur une base individuelle

Rappelons qu'en 2017, une consultation a été menée auprès des cadres actifs de 50 ans et plus ainsi que des cadres retraités des diverses associations de cadres des secteurs public et parapublic. D'un côté, les cadres actifs ont conclu que le statu quo est inacceptable en raison des primes trop élevées payées par les retraités de moins de 65 ans. De l'autre, les retraités se sont exprimés en faveur du maintien de leur assurance collective, tout en réclamant des améliorations afin que les moins de 65 ans bénéficient de primes raisonnables.

Ainsi, tout au long de l'année, des échanges de correspondance et des rencontres ont eu lieu avec le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) à ce sujet.

Pour le moment, il y a absence de consensus quant à la solution à privilégier. Il y a donc un maintien du statu quo. Les associations de cadres poursuivent leurs démarches afin de trouver une solution permettant d'alléger le fardeau imposé aux retraités de moins de 65 ans.

Cadres actifs

Les modifications suivantes sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2018 pour limiter la hausse des coûts du régime d'assurance accident maladie :

- Substitution générique obligatoire des médicaments
- Hausse du déboursé annuel maximal de 500 \$ à 750 \$

Ces modifications ont contribué à éviter une nouvelle hausse des primes pour l'Assurance accident maladie lors de la négociation de la tarification pour 2018. En 2019, on prévoit le maintien des primes de 2018.

Appel d'offres du SCT

Le dernier appel d'offres concernant les assurances des cadres actifs et des retraités remonte au 1^{er} janvier 1996. À la fin de 2018, les modalités et le moment de lancer le prochain appel d'offres n'étaient toujours pas fixés. Rappelons que celui-ci devra prendre en considération les conclusions dans le dossier du régime d'assurance des retraités.

RECOURS JURIDIQUES

Rappelons qu'en août 2016, l'Alliance a déposé une contestation en Cour supérieure concernant le gel des bonis au rendement des cadres. Considérant les enjeux de différentes natures rattachés à ce dossier, notamment l'entente de 2016 bonifiant les échelles salariales et l'abolition définitive des bonis, il a été décidé, sur recommandation de nos procureurs, de ne pas poursuivre nos démarches à l'égard de ce dossier.

POSITIONNEMENT AUPRÈS DE L'EMPLOYEUR

Au lendemain de l'élection du nouveau gouvernement le 1^{er} octobre 2018, l'Alliance a acheminé une correspondance au nouveau premier ministre, M. François Legault. Une correspondance a également été transmise au nouveau ministre responsable de l'Administration gouvernementale et président du Conseil du trésor, M. Christian Dubé, le jour de son assermentation.

INTERVENTIONS PUBLIQUES

Table ronde « Valoriser les cadres : défis et enjeux actuels »

En août, à l'occasion du congrès annuel de l'Institut d'administration publique du Canada qui avait pour thème « L'administration publique sous pression », les représentants de l'Alliance, de l'Association des cadres des collèges du Québec, de l'Association des gestionnaires de la santé et des services sociaux et de l'Association québécoise des cadres scolaires se sont réunis afin de présenter la table ronde « Valoriser les cadres : défis et enjeux actuels ». Tour à tour, chacune des associations a démontré l'importance, selon la réalité de son secteur, de la reconnaissance du rôle crucial joué par les gestionnaires œuvrant au sein de nos institutions quant à l'assurance-qualité des services offerts aux citoyens.

Lettre d'opinion « Jusqu'où donc va la notion de service direct ? »

Le 28 août, une lettre d'opinion commune a été envoyée aux médias par l'Alliance, l'Association des cadres des collèges du Québec, l'Association des gestionnaires de la santé et des services sociaux et l'Association québécoise des cadres scolaires. Celle-ci avait pour but de soutenir le travail essentiel accompli par les gestionnaires de l'Administration publique québécoise alors que l'idée d'abolir par attrition des postes d'employés de l'État qui n'offrent pas de services directs à la population a été soulevée pendant la campagne électorale provinciale. Cette lettre a été publiée par Le Soleil, Le Devoir, Le Quotidien et Le Droit.



2.

SERVICES AUX MEMBRES

L'Alliance offre
un accompagnement
personnalisé

RELATIONS DE TRAVAIL / RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCE

SERVICE D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ

Le service d'accompagnement personnalisé confidentiel de l'Alliance repose sur la grande expertise et le professionnalisme indéniable de son équipe, pour qui le cadre est toujours la priorité.

Qu'il s'agisse d'information, de conseils ou d'assistance, le service d'accompagnement personnalisé signifie :

- un traitement confidentiel de la demande
- une écoute empathique
- une évaluation juste de la situation
- une compréhension des besoins
- des solutions qui conviennent au cadre concerné

En 2018, en plus de poursuivre les dossiers entamés en 2017 et les années précédentes, l'Alliance a reçu 770 nouvelles demandes. Chacune de ces demandes a généré une ou plusieurs interventions, d'envergure variée. Au total, ce sont 1 224 interventions qui ont été réalisées.

Principaux sujets : conditions de travail, retraite, rémunération, gestion de la carrière, assurance, harcèlement, mesures administratives et disciplinaires, stage probatoire, relations de travail, gestion du rendement, classement, éthique et conflits d'intérêts, processus de qualification

Dans les dernières années, en plus du phénomène sociétal vécu et d'une présence grandissante dans l'espace médiatique, le nombre de dénonciations en harcèlement psychologique a amené des préoccupations particulières. Dans ce contexte, l'Alliance a fait des représentations auprès du Secrétariat du Conseil du trésor et de certaines organisations, dont Revenu Québec, à propos des mécanismes de prise en charge des dossiers de harcèlement psychologique par l'employeur, tant en ce qui concerne les personnes plaignantes que celles mises en cause.

INFORMATION 543 DEMANDES

Répondre aux demandes d'information des gestionnaires, lesquelles portent principalement sur l'ensemble de leurs conditions de travail.

CONSEILS 105 DEMANDES

Donner des conseils judicieux en matière de relations de travail et de gestion de la carrière.

ASSISTANCE 122 DEMANDES

Offrir une assistance lors d'une situation complexe (mesures administratives et disciplinaires, harcèlement psychologique, etc.). Cette assistance peut aller jusqu'à la représentation devant les tribunaux.

GESTION DE LA CARRIÈRE

FORMATIONS

Depuis quelques années, l'Alliance a entrepris un virage en matière de développement professionnel de façon à présenter une offre :

- susceptible de répondre aux besoins ou intérêts des cadres, peu importe où ils en sont dans leur cheminement de carrière
- plus accessible (coût, plage horaire, proximité, durée)

Au total, en 2018, on compte 763 participations pour les différentes formations offertes, regroupées par thématiques.

Partenariats

En 2018, le partenariat interassociatif en matière de développement professionnel avec l'Association des cadres des collèges du Québec (ACCQ) et l'Association québécoise des cadres scolaires (AQCS) a pris un nouvel envol. En effet, l'Association des gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux (AGESSS) s'est jointe au groupe. En plus de permettre le partage des expertises et d'entraîner des économies, ce partenariat favorise la tenue d'activités en région, de même que la présentation d'un plus grand nombre de formations à distance.

Les membres ont également eu accès à un microprogramme en administration publique dans le cadre d'un partenariat avec l'École nationale d'administration publique (ENAP).

VERS DE NOUVELLES FONCTIONS

Intégration dans de nouvelles fonctions

Nombre de participants → 56
2 webinaires

Processus de qualification – Cadres, classe 5

Nombre de participants → 43
2 webinaires

DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Approche appréciative en contexte de changement

Nombre de participants → 26
1 présentiel à Trois-Rivières
Collaboration : AQCS

Droit de gérance versus harcèlement psychologique

Nombre de participants → 8
1 présentiel à Montréal

La civilité au travail

Nombre de participants → 19
1 présentiel à Québec
Collaboration : AQCS

La délégation : un acte de leadership

Nombre de participants → 106
4 webinaires

Les pratiques gagnantes pour réussir un changement organisationnel

Nombre de participants → 18
1 présentiel à Montréal
Collaboration : AQCS

Leadership et pratiques de direction

Nombre de participants → 24
1 présentiel à Rimouski
Collaboration : ACCQ

Rétention performante et employabilité durable : Comprendre pour mieux gérer

Nombre de participants → 21
1 webinaire
Collaboration : ACCQ

Rétroaction et reconnaissance au quotidien

Nombre de participants → 25
1 présentiel à Montréal
Collaboration : AQCS

Microprogramme en administration publique (3 cours)

Nombre de participants → 18
1 cours en présentiel à Montréal
1 cours en visioconférence Montréal-Québec
1 cours en ligne
Collaboration : ENAP

SÉCURITÉ FINANCIÈRE

L'essentiel pour bâtir son avenir financier

Nombre de participants → 101
5 webinaires
Collaboration : La Capitale services conseils

Bâtir son avenir financier : réflexion à 360 degrés

Nombre de participants → 9
1 présentiel à Québec
Collaboration : La Capitale services conseils

Conférence sur le RRPE

Nombre de participants → 205
8 webinaires
Collaboration : La Capitale services conseils

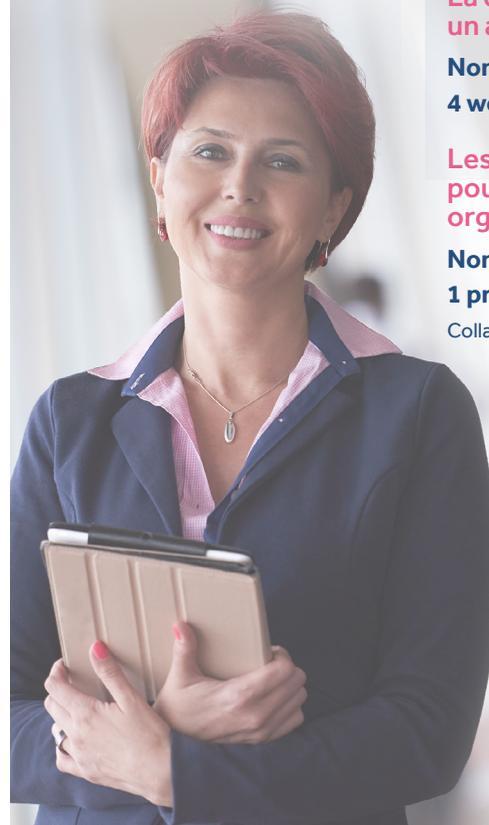
Sécurité financière à la retraite

Nombre de participants → 23
2 présentiels à Québec et Montréal
Collaboration : La Capitale services conseils

RETRAITE

Retraite : possibilités et réalité

Nombre de participants → 61
5 présentiels à Québec et Montréal



GESTION DE LA CARRIÈRE

PROGRAMMES

MobiliCadre

Introduit en 2013 dans l'offre de services de l'Alliance, MobiliCadre est dorénavant bien ancré même si son plein potentiel est parfois encore méconnu. L'objectif de cet outil, qui s'adresse autant au cadre qu'à l'organisation en recherche, vise à enrichir le leadership en gestion et l'expertise gouvernementale.

Cadre à la recherche d'un nouveau poste

Au-delà d'accompagner le cadre dans sa recherche d'un nouveau poste, l'équipe de MobiliCadre est là d'abord et avant tout pour le guider dans sa démarche de mobilité.

Plus précisément, il s'agit :

- d'établir son profil de mobilité
- de discuter de son cheminement de carrière
- d'échanger sur les meilleures possibilités d'obtenir de nouvelles fonctions et responsabilités

Organisation en processus de dotation

MobiliCadre offre une alternative aux directions des ressources humaines et aux employeurs qui ont un poste de gestion à pourvoir en leur donnant accès à un bassin de candidats au-delà de leur organisation et de leur réseau habituel. À partir de leurs besoins, notre équipe analyse les possibilités parmi les membres inscrits à MobiliCadre de manière à présenter des candidats adéquats et déterminés.

En 2018, il y a eu 55 nouvelles inscriptions à MobiliCadre. Au total, depuis l'instauration du programme, ce sont 383 cadres qui en ont bénéficié.

Profil des cadres inscrits

64 organisations différentes

De toutes les régions

42 % sont des cadres 2 et 3

42 % sont des cadres 4

53 % sont des femmes

47 % sont des hommes

Majoritairement âgés de 51 à 55 ans



Alliés

L'Alliance a développé un nouveau programme, novateur : le programme Alliés. Ce programme de développement entre pairs est basé sur l'expression pratique des talents de chacun. Misant sur une approche positive, il constitue une forme de mentorat revisité.

Toute personne possède des forces et des expériences pouvant être enrichissantes pour les autres, peu importe son âge, son parcours, sa différence. Ainsi, contrairement au mentorat traditionnel où la relation se situe entre un mentor et un mentoré, le programme Alliés suggère un accompagnement d'égal à égal, mettant de l'avant le partage des expériences dans l'Administration publique, du bagage personnel et des forces de deux cadres - des « alliés » - formant une dyade.

Un projet-pilote auquel participent 16 cadres a débuté à l'automne. Le lancement officiel est prévu pour l'hiver 2019.

Co-ressourcement

À l'automne, l'Alliance a développé un programme de co-ressourcement et a commencé à constituer un groupe pour faire un projet-pilote. La mise en œuvre du service est prévue à l'hiver 2019.

Ce nouvel espace de rencontres - en mode virtuel - mettra à contribution les expériences et les expertises des cadres pour assumer leur leadership et devenir de meilleurs agents transformationnels en osant questionner leur pratique.

INFO@COURRIEL

En 2018, 41 Info@courriel ont été acheminés. Il s'agit du moyen de communication privilégié par l'Alliance pour informer ses membres sur différents sujets d'intérêt pour eux.

29%

CONDITIONS DE TRAVAIL DES CADRES ET ENJEUX COLLECTIFS

Ajustements salariaux,
problématiques
sectorielles, etc.

29%

GESTION DE LA CARRIÈRE

Processus
de qualification,
offre de formations, etc.

42%

ACTIVITÉS ET ÉVÉNEMENTS

Rencontre annuelle
des cadres, Prix
Reconnaissance, etc.

3. COMMUNICATIONS

L'Alliance informe
ses membres

SITE WEB

En 2018, il y a eu 24 035 visites dans le site Web, comparativement à 22 229 en 2017 (augmentation de 8 %).

Les pages les plus visitées :

- Salaire : **3 981**
- Conditions de travail : **3 823**
- Directives et règlements : **3 445**
- Prix Reconnaissance – Édition 2018 : **3 380**
- Régimes de retraite : **3 628**

MÉDIAS

Chaque année, l'Alliance est interpellée par différents médias. En 2018, elle a reçu 2 demandes sur les sujets suivants : décentralisation gouvernementale (Le Soleil) et transition de gouvernement (Le Devoir).



PARTENARIATS ET COLLABORATIONS

Chaque année, l'Alliance renouvelle ses collaborations avec des partenaires afin d'accroître son impact et de faire connaître les cadres de l'État.

Secrétariat du Conseil du trésor (SCT)

La présidente-directrice générale a participé à la séance d'accueil des nouveaux cadres du SCT (3 mai), au cours de laquelle elle a présenté l'Alliance et son offre de services, en plus de faire un court exposé sur l'importance pour un gestionnaire de se créer un réseau.

Institut d'administration publique de Québec (IAPQ)

En plus d'être « partenaire associé » des activités des saisons 2017-2018 et 2018-2019 de l'IAPQ, l'Alliance a participé comme panéliste au congrès annuel de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), organisé par l'IAPQ.

Forum des jeunes de la fonction publique québécoise

Encore cette année, les collaborations ont été nombreuses avec le Forum :

- Présentation de l'activité « Devenir gestionnaire » en avril et en octobre, une rencontre d'échanges entre cadres et jeunes sur les défis d'être gestionnaire public
- Présentation du panel « Équilibre et bien-être au travail : réalité d'une coresponsabilité », mettant de l'avant des membres de l'Alliance, à l'occasion du colloque annuel du Forum ayant pour thème « Développer son savoir-être en visant l'équilibre et le bien-être au travail! »
- Réservation de deux places pour les membres du Forum aux formations de l'Alliance
- Suggestion de gestionnaires comme jurés pour les Prix reconnaissance du Forum
- Présentation de la catégorie « Gestionnaire » lors de la remise des Prix reconnaissance du Forum le 15 novembre, par le biais d'une vidéo avec le président et la vice-présidente du Conseil d'administration de l'Alliance

4. RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

L'Alliance rassemble
ses membres

RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

La Rencontre annuelle des cadres 2018 a fait courir les foules! En effet, l'événement, qui avait pour thème le courage managérial, a rassemblé 580 personnes à Québec le 4 mai et 250 à Montréal le 1^{er} juin.

Il s'agissait de la deuxième année consécutive où l'événement avait lieu dans les deux villes où se trouvent les plus grandes concentrations de membres. En 2018, l'activité de Montréal a été redéfinie pour mieux répondre aux attentes des membres de la métropole et ainsi en rehausser la qualité. De plus, pour la première fois cette année, les dirigeants des ministères et organismes ont été invités à accompagner leurs gestionnaires à une portion de l'événement, tant à Québec qu'à Montréal, pour se familiariser avec cette activité phare pour les cadres de l'État.

À l'exception du volet Assemblée générale annuelle et de la remise des Prix Reconnaissance, la programmation était sensiblement la même pour les deux endroits.

NOS COMMANDITAIRES

FONDATION

La Capitale

 **Desjardins**
Caisse de l'Administration
et des Services publics

 **FONDS**
de solidarité FTQ

 École nationale
d'administration publique

 Caisse de dépôt et placement
du Québec

 COLLÈGE DES
ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS

QUÉBEC
580 PERSONNES

Vendredi 4 mai 2018
Centre des Congrès de
Québec

MONTRÉAL
250 PERSONNES

Vendredi 1^{er} juin 2018
Centre Mont-Royal

RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

THÈME : COURAGE MANAGÉRIAL

Lors de l'entrevue « Un exemple de gestion humaine et courageuse », M^{me} Colette Roy Laroche a démontré que le courage managérial ne se construit pas du jour au lendemain ; il se construit dans la force, et parfois dans le tragique, de nos expériences. Elle était la personne toute désignée pour en parler. Femme de défis et d'engagement, son leadership s'est confirmé à la suite de la tragédie ferroviaire qui a touché Lac-Mégantic en 2013, alors qu'elle en était la mairesse. Tous ont admiré sa gestion humaine et courageuse de la situation. Elle a d'ailleurs été surnommée la « Dame de granit » en raison de sa capacité à affronter l'adversité, tout en étant très humaine.

De leur côté, lors de la conférence « Le courage managérial : comprendre, intervenir et ... osez! », M^{mes} Nathalie Lemieux et Diane Lavallée ont uni leurs forces et leurs expériences en abordant les conditions individuelles et organisationnelles inhérentes au courage managérial. M^{me} Lemieux est professeure à l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, mais également directrice du département d'organisation et des ressources humaines. Elle œuvre dans les domaines d'expertise suivants : gestion du changement, dilemmes éthiques en contexte de changements, conseils en management. M^{me} Lavallée, pour sa part, a souvent été reconnue pour son courage managérial dans le milieu syndical, et par la suite dans l'appareil public. Elle est connue, notamment, pour avoir été présidente de la Fédération des infirmiers et infirmières du Québec, directrice générale de l'Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux et curatrice publique.



RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

RÉALISATIONS ET PROSPECTIVES

Bien que l'Assemblée générale annuelle se soit tenue à Québec, le même contenu concernant les réalisations et les perspectives a été présenté à Montréal. Le président du Conseil d'administration, M. France Légaré, a invité le personnel de la Direction à présenter les faits marquants de 2017 et à faire un état de situation sur différents dossiers d'intérêt. Il a été question, notamment :

- des services collectifs aux membres (conditions de travail : problématiques sectorielles, modifications à certaines directives applicables aux cadres, assurances collectives, etc.)
- des services individuels aux membres (service d'accompagnement personnalisé en relations de travail et en gestion de la carrière)

RÉSEAUTAGE

Pour plusieurs, la Rencontre annuelle des cadres est d'abord et avant tout une occasion de réseautage. Et pour cause! Rares sont les événements où sont rassemblés en même temps quelques centaines de cadres de l'État. Voilà pourquoi l'Alliance s'est fait un devoir de prévoir des périodes consacrées aux échanges entre les participants.

Il s'agissait également d'une occasion pour les participants de visiter les kiosques des commanditaires sur place et de connaître leur offre de services :

- La Capitale Assurance et services financiers
- Fonds de solidarité FTQ
- Caisse Desjardins de l'Administration et des Services publics
- École nationale d'administration publique



RENCONTRE ANNUELLE DES CADRES

PRIX RECONNAISSANCE

Chaque année, la reconnaissance est au cœur de l'événement de Québec alors que sont dévoilés les lauréats des Prix Reconnaissance. L'édition 2018 s'est déroulée sous la présidence d'honneur de M^{me} Colette Roy Laroche et en présence de celui qui était alors ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor, M. Pierre Arcand.

Le rayonnement des cadres de l'État va bien au-delà de la cérémonie de remise des prix :

- Diffusion des vidéos de présentation des lauréats et des finalistes dans le site Web de l'Alliance et au sein de certaines organisations, lesquelles ont été visionnées plus de 2 000 fois
- Déclaration à l'Assemblée nationale de M. Pierre Arcand, alors ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor, pour féliciter les lauréats et remercier l'ensemble des gestionnaires pour leur contribution, le 17 mai 2018
- Parution d'une publicité félicitant les lauréats dans le Journal Les Affaires, édition du 19 mai 2018

Partenaire exclusif :

FONDATION

La Capitale



Cliquez sur  pour visionner la vidéo de chacun des finalistes



LAURÉATS

M^{me} Colette Roy Laroche, présidente d'honneur
M. Jean-François Constant, lauréat RELÈVE de gestion
M. Pascal Mireault, lauréat Gestionnaire-LEADER
M. Réjean Rioux, lauréat GRAND PRIX de l'Alliance
M. France Légaré, président du Conseil d'administration,
Alliance des cadres de l'État



RELÈVE DE GESTION

M^{me} Colette Roy Laroche, présidente d'honneur
M. Patrick Dubé, sous-ministre du ministère du Tourisme, président du jury
M. Jean-François Constant, ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, lauréat
M. Patrick Meunier, ministère des Transports, finaliste
M^{me} Christine Gélinas, ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, finaliste
M. France Légaré, président du Conseil d'administration, Alliance des cadres de l'État



GESTIONNAIRE-LEADER

M^{me} Colette Roy Laroche, présidente d'honneur
M. Patrick Beaudesne, sous-ministre du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, président du jury
M. Roger Tremblay, ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, finaliste
M. Pascal Mireault, ministère de la Sécurité publique, lauréat
M^{me} Josée Saindon, Curateur public du Québec, finaliste
M. France Légaré, président du Conseil d'administration, Alliance des cadres de l'État



GRAND PRIX DE L'ALLIANCE

M^{me} Colette Roy Laroche, présidente d'honneur
M^{me} Dominique Malack, sous-ministre adjointe par intérim au ministère de la Culture et des Communications, représentante du jury
M. Richard Gobeil, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail, finaliste
M. Réjean Rioux, ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, lauréat
M^{me} France-Sylvie Loisel, ministère de la Sécurité publique, finaliste
M. France Légaré, président du Conseil d'administration, Alliance des cadres de l'État

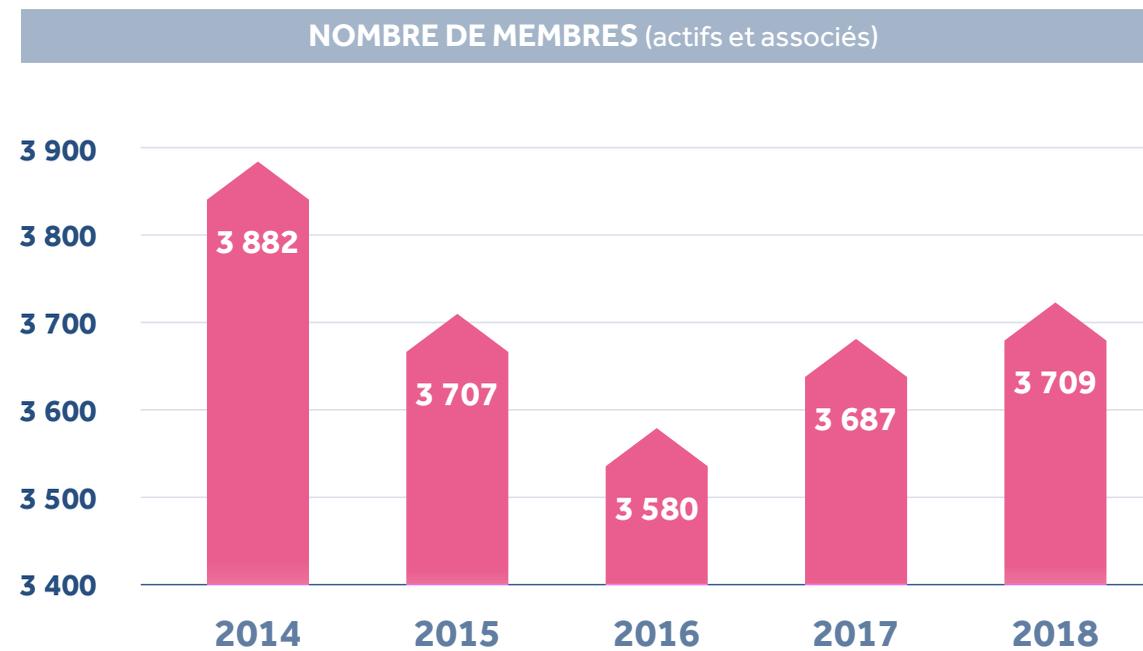
L'information concernant les personnes figurant dans les photos est celle qui était en vigueur au moment de la remise de prix.

5. MEMBERSHIP

Portrait
des membres

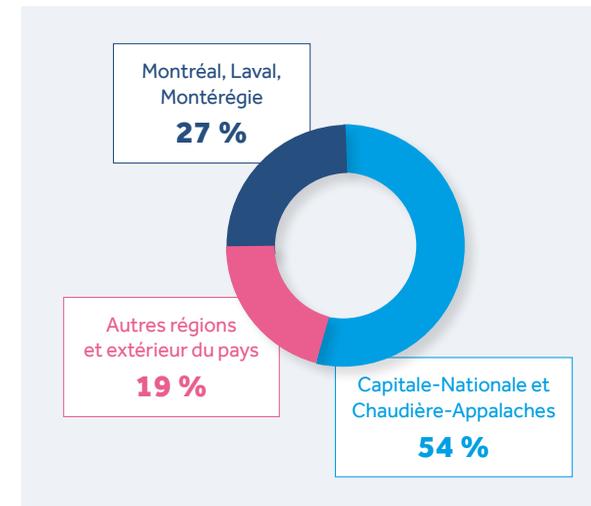
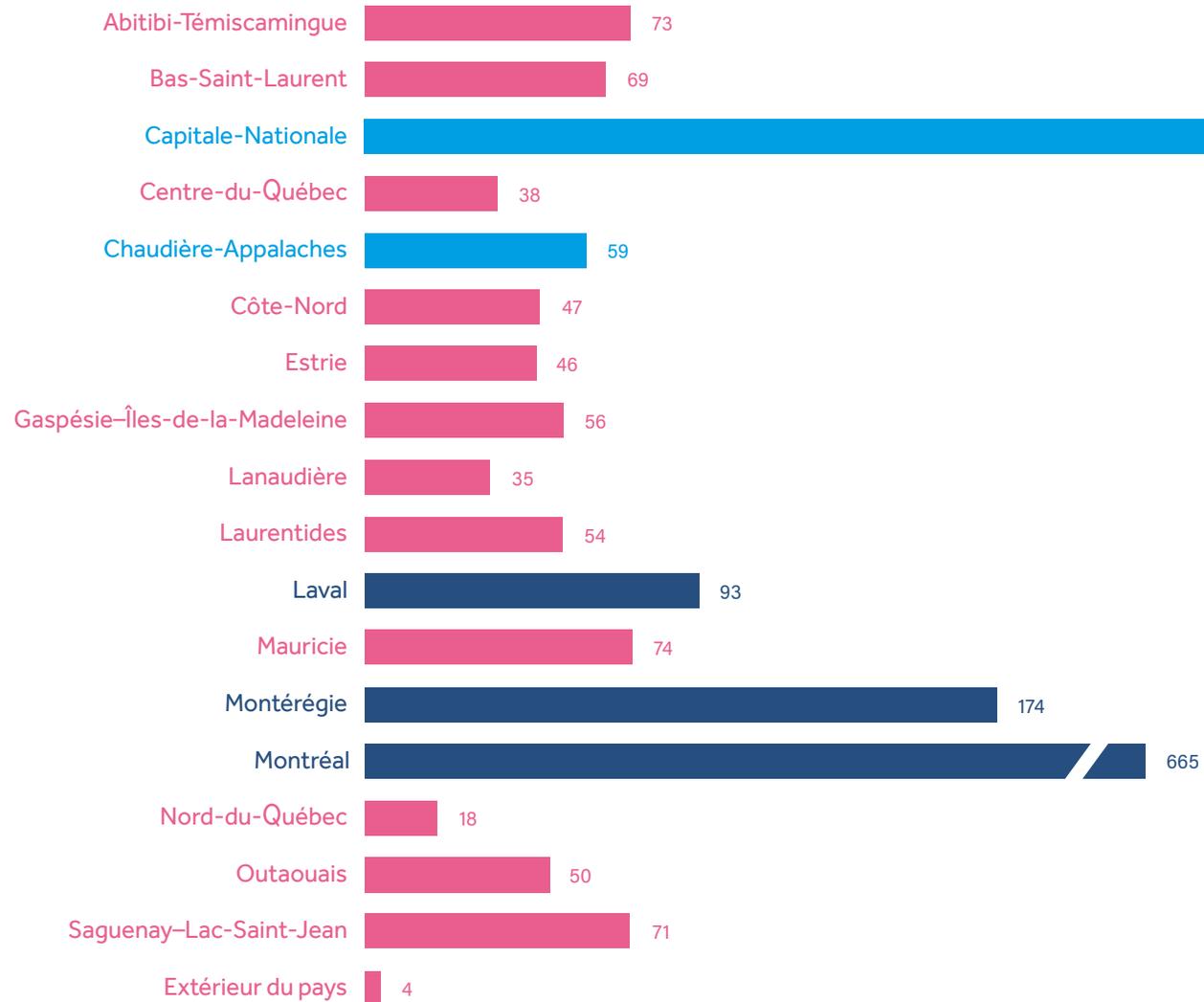
ÉVOLUTION DU MEMBERSHIP

Au 31 décembre 2018, l'Alliance comptait 3 394 membres actifs et 315 membres associés, pour un total de 3 709 membres.



PROFIL DES MEMBRES ACTIFS

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE



47 %

FEMMES

53 %

HOMMES

MOYENNE D'ÂGE
51 ans

LISTE DES MINISTÈRES ET ORGANISMES DONT LES CADRES SONT MEMBRES DE L'ALLIANCE, AU 31 DÉCEMBRE 2018

MINISTÈRES

- Affaires municipales et Habitation
- Agriculture, Pêcheries et Alimentation
- Conseil du trésor
- Conseil exécutif
- Culture et Communications
- Économie, Science et Innovation
- Éducation et Enseignement supérieur
- Énergie et Ressources naturelles
- Environnement et Lutte contre les changements climatiques
- Famille
- Finances
- Forêts, Faune et Parcs
- Immigration, Diversité et Inclusion
- Justice
- Relations internationales et Francophonie
- Santé et Services sociaux
- Sécurité publique
- Tourisme
- Transports
- Travail, Emploi et Solidarité sociale

ORGANISMES

- Assemblée nationale
- Autorité des marchés financiers
- Bibliothèque et Archives nationales du Québec
- Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
- Centre de services partagés du Québec
- Commissaire au lobbyisme du Québec
- Commission d'accès à l'information
- Commission de protection du territoire agricole du Québec
- Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
- Commission des transports du Québec
- Conseil de gestion du Fonds vert
- Conseil de la langue française
- Conseil du statut de la femme
- Conservatoire de musique et d'art dramatique du Québec
- Curateur public du Québec
- Directeur des poursuites criminelles et pénales
- Directeur général des élections du Québec
- École nationale de police du Québec
- Financement Québec
- Fondation de la faune du Québec
- Fonds de la sécurité routière
- Fonds de service de police
- Fonds des registres
- Fonds des ressources informationnelles (secteur SSS)
- Fonds des ressources naturelles
- Fonds d'information sur le territoire
- Institut de la statistique du Québec
- Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec
- Investissement Québec
- La Financière agricole du Québec
- Musée national des beaux-arts du Québec
- Office de la protection du consommateur
- Office des personnes handicapées du Québec
- Office des professions du Québec
- Office québécois de la langue française
- Protecteur du citoyen
- Régie de l'assurance maladie du Québec
- Régie des alcools, des courses et des jeux
- Régie des installations olympiques
- Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec
- Régie du bâtiment du Québec
- Régie du logement
- Retraite Québec
- Revenu Québec
- Service aérien gouvernemental
- Société de l'assurance automobile du Québec
- Société de télédiffusion du Québec
- Société des alcools du Québec
- Société des établissements de plein air du Québec
- Société des traversiers du Québec
- Société d'habitation du Québec
- Société québécoise des infrastructures
- Sûreté du Québec
- Transition énergétique Québec
- Tribunal administratif du Québec
- Tribunal administratif du travail

ENJEUX

1. La **qualité** des **conditions** de **travail** et **d'exercice** des **cadres**
2. La **reconnaissance** de la **contribution** des **cadres** à la réalisation de la **mission** de l'État
3. La **mobilisation** du **membership**

ORIENTATIONS

- A** Influencer les conditions de travail du cadre
1-2-3
- B** Accroître notre présence dans les lieux d'influence auprès de l'employeur
1-2-3
- C** Inciter l'employeur à recourir davantage au cadre et à lui donner une marge de manoeuvre conséquente
1-2-3
- D** Innover dans les façons d'animer le dialogue entre les membres et avec l'Alliance
1-3

GESTES CLÉS

- A** Proposer à l'employeur des améliorations aux conditions de travail
- C** « Militer » en faveur d'une plus grande autonomie des cadres
- B** Promouvoir les réalisations des cadres
- D** Multiplier les opportunités de rencontres, de partage et de réseautage
- D** Innover dans l'offre de services en lien avec l'évolution des besoins
- A-B** Défendre la pertinence du développement des compétences des cadres
- B-C** Intensifier les collaborations avec l'employeur
- A-B** Agir avec des partenaires afin d'accroître l'impact de l'Alliance
- D** Faciliter la participation des membres aux activités de l'Alliance
- D** Saisir les occasions de consulter les membres

MISSION

ÊTRE LA VOIX DES CADRES

- Défendre leurs intérêts et leurs droits
- Promouvoir leur expertise
- Faire reconnaître leur rôle déterminant dans la gestion de l'État
- Participer aux débats portant sur des sujets d'intérêt public

ACCOMPAGNER LE CADRE
dans les moments importants de sa carrière

alliancescadres.com
info@alliancescadres.com
418 681-2028

VISION

UN CADRE À SON MEILLEUR
pour contribuer pleinement au développement
de la société québécoise

VALEURS

INTÉGRITÉ

- L'intérêt collectif d'abord et avant tout

EXCELLENCE

- Se surpasser constamment

COLLABORATION

- Ensemble pour mieux servir



**ALLIANCE DES CADRES
DE L'ÉTAT**

Gestionnaire de notre société