



Maintenant et demain
L'excellence dans tout ce que nous entreprenons



RAPPORT SUR LES TENDANCES NATIONALES POUR LES MOIS DE JANVIER, DE FÉVRIER ET DE MARS 2018

**Préparé par le Bureau de la gestion informelle des conflits (BGIC),
Emploi et Développement social Canada (EDSC)**

***REMARQUE :** Les renseignements présentés ci-après représentent les opinions et les observations des intervenants et des coordonnateurs du BGIC seulement. Si vous remarquez que certaines de ces tendances se manifestent également au sein de votre direction générale, nous vous invitons à communiquer avec nous, au BGIC, afin que nous explorions la façon dont nous pourrions vous aider.*

CONTEXTE

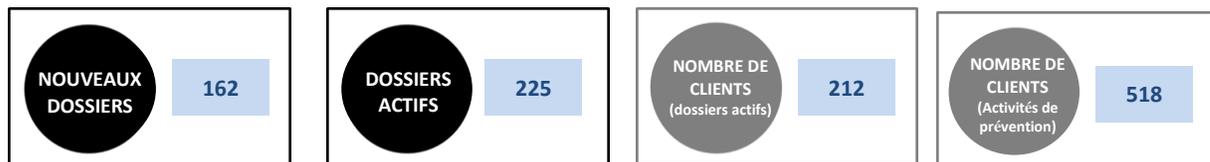
Selon les dispositions de la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* entrée en vigueur en 2005, tous les administrateurs généraux de l'administration publique centrale doivent établir un système de gestion informelle des conflits en consultation avec les agents négociateurs.

À EDSC, le BGIC assure la prestation des services de gestion informelle des conflits à tous les employés, dont ceux de Service Canada et du Programme du travail. Les principes directeurs du BGIC comprennent notamment la neutralité, la confidentialité, l'impartialité, la rapidité et la bonne foi.

Le BGIC a lancé une initiative visant à recueillir des renseignements auprès de ses intervenants et de ses coordonnateurs afin d'établir un rapport trimestriel sur les tendances observées qui sont susceptibles de mener à un conflit dans divers secteurs de l'organisation. Ce document présente le quatrième rapport trimestriel publié au cours de l'exercice 2017-2018.

STATISTIQUES

4^e trimestre (du 1^{er} janvier au 31 mars 2018) de l'exercice 2017-2018



TENDANCES NATIONALES ET/OU RÉGIONALES

Gestion du rendement

Les praticiens du Bureau de la gestion informelle des conflits (BGIC) ont observé une augmentation de la demande de services de gestion informelle des conflits visant à aider les superviseurs à se préparer aux discussions sur la gestion du rendement, afin qu'ils soient mieux outillés pour fournir une rétroaction délicate ou corrective de façon efficace.

(Confirmé par toutes les régions)

Santé mentale

La résolution des enjeux liés à la santé mentale en milieu de travail continue d'être un sujet de préoccupation pour les superviseurs. Voici certains des facteurs préoccupants soulevés par ces derniers :

- Ils éprouvent une appréhension ou de l'angoisse à l'idée de parler de santé mentale.
- Ils ne savent pas comment parler avec leurs employés d'éventuels problèmes de santé mentale ayant une incidence sur leur rendement au travail.
- Ils ne sont pas capables de faire part efficacement de leurs préoccupations durant les conversations sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation.
- Ils aimeraient avoir une meilleure compréhension de la santé mentale et de la manière dont une personne souffrant de problèmes de santé mentale peut réagir lorsqu'elle perçoit quelque chose comme une menace, car les réactions peuvent varier d'une personne à l'autre.
- Ils aimeraient savoir comment interagir avec les employés qui pourraient avoir des problèmes de santé mentale et qui affichent des comportements pouvant être interprétés comme du harcèlement, de l'intimidation ou un comportement inapproprié en milieu de travail.

(Confirmé par toutes les régions)

Tension entre les employés et les gestionnaires

Il existe un certain niveau de tension entre certains employés et leur gestionnaire. Parmi les facteurs qui peuvent aggraver la situation, mentionnons le fait que certains gestionnaires ont un niveau de classification inférieur à celui de leurs subordonnés directs. Dans une telle situation, certains employés peuvent outrepasser les limites de leurs pouvoirs et dire aux gestionnaires comment faire leur travail, en se servant de leur accréditation, de leur formation et de leur expertise en tant que spécialiste en la matière dans le domaine pour déstabiliser leur gestionnaire.

(Confirmé par toutes les régions)

Le BGIC est prié de transmettre des messages au nom des gestionnaires

Récemment, certains gestionnaires ont demandé aux praticiens du BGIC d'assister à des réunions ou à des séances avec leurs employés pour transmettre des messages délicats en leur nom. Comme cette responsabilité relève du gestionnaire, les praticiens du BGIC offriront aux gestionnaires du coaching afin de les aider à cerner les enjeux qu'ils veulent soulever et l'approche qu'ils souhaitent adopter avec le

personnel. Tous les praticiens du BGIC doivent en tout temps s'assurer de leur neutralité (tant réelle que perçue) auprès de tous leurs clients.
(Confirmé par toutes les régions)

VOIE À SUIVRE

Le BGIC a affiché et distribué un calendrier des séances de formation à venir. L'objectif général est de continuer à mieux outiller les employés et les gestionnaires dans la prévention et la gestion des conflits, et dans la prévention de l'aggravation des conflits en milieu de travail.
http://iservice.prv/fra/rh/bgic/sujets/formation_employes.shtml

La formation offerte comprend des approches et des produits élaborés en fonction des tendances observées à l'échelle nationale. Par exemple, au cours des neuf derniers, les défis liés à la communication au sein des équipes demeuraient au centre de nombreux enjeux. Par conséquent, le BGIC a ajouté plusieurs formations traitant des enjeux de communication au sein des équipes, par exemple la formation *Communiquer pour résoudre les conflits*.

SUIVI DES TENDANCES ANTÉRIEURES

Nouveaux superviseurs ou superviseurs intérimaires

- Les superviseurs peuvent envoyer une demande de service pour l'ensemble du groupe afin de résoudre des problèmes précis avec un employé, dans l'espoir que cette approche indirecte permette à l'employé de comprendre qu'il doit se comporter différemment.

Prochaines étapes : Puisque l'un des principaux rôles des praticiens du BGIC est d'évaluer les demandes de service et de déterminer la meilleure approche pour régler un problème, les praticiens garderont cette tendance à l'esprit et continueront de s'assurer qu'ils utilisent une approche axée sur la consultation et qu'ils obtiennent l'information nécessaire en posant des questions ouvertes en vue d'opter pour le service le plus approprié.

Personnel responsable du service à la clientèle

- Il est difficile pour le personnel responsable du service à la clientèle de première ligne de suivre les séances de formation offertes par le BGIC en raison des heures fixes dans les centres de services. En raison de cette contrainte, ces employés disposent de peu d'occasions d'améliorer leurs compétences en communication. De plus, la convention collective du groupe des Services des programmes et de l'administration (PA) contient maintenant un nouvel article (58.02), selon lequel tous les employés des centres d'appels ont maintenant droit, chaque année, à un minimum de deux (2) jours de formation liée au travail, notamment une formation visant à renforcer leurs capacités d'adaptation.

Prochaines étapes : Le BGIC a reçu plusieurs demandes de formation et de présentations depuis la mise en place du nouvel article dans la convention collective. À la suite d'une analyse plus approfondie, le BGIC a décidé de miser sur la préparation d'un plan de formation, en collaboration avec le Bureau des valeurs et de l'éthique, afin d'aider les centres d'appels à respecter cette

nouvelle exigence. Le BGIC établira également des contacts avec des représentants à l'échelle ministérielle afin d'obtenir des données sur les défis auxquels font face les employés responsables du service à la clientèle et afin d'explorer des façons novatrices d'offrir de la formation et de l'information à cette communauté.

Conseillers en expertise opérationnelle

- Les conseillers en expertise opérationnelle (CEO) vivent souvent des conflits au moment de fournir une rétroaction à leur groupe de clients.

Prochaines étapes – Le BGIC :

- A établi un contact avec un consultant en apprentissage à la Direction générale des services de ressources humaines du Collège Service Canada. Cette personne-ressource sera responsable du portefeuille des CEO et sera chargée d'élaborer un plan de formation englobant les services offerts par le BGIC et le Collège;
- Créera un outil promotionnel qui sera distribué à tous les CEO et qui présentera les formations actuellement offertes (séances WebEx, ateliers sur l'attitude-coach, etc.), et mettra sur pied un programme de coaching en résolution de conflits spécialement conçu pour les CEO. Cela aidera les CEO à apprendre comment gérer les situations difficiles ou empêcher qu'elles se produisent durant l'exercice de leurs fonctions.