



PRESIDENT'S REPORT

2006 ANNUAL GENERAL MEETING

RAPPORT DE LA PRÉSIDENTE

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE 2006

MAY 31 MAI, 2006

National Arts Centre
Ottawa, Ontario

Centre national des Arts
Ottawa, Ontario

I am pleased to present my first annual report as President of APEX.

This past year has been one of substantial change for the Association, with a number of key people having left the organization: the former President stepped down last June, and more recently, the Executive and Deputy Executive Directors, the Senior Advisor to Executives, two Visiting Executives and one administrative assistant have retired or moved on. While this has meant having to manage a significant transition, it has also afforded an excellent opportunity to build upon a solid legacy and to forge a new path. My sincere thanks to my predecessor, Bob Emond, and to former staff of the Secretariat: Pierre de Blois, Janet Hughson, Colette Nault, Marcia Clement, Wendy Parlow and Maryse David. Their professionalism has greatly benefited APEX and they each leave their own very personal imprint on the Association, one of excellence. They have been creative and committed in finding new ways to advance the mandate and priorities of the Association, and I know you join me in wishing them the very best in their retirement or as they pursue new careers.

I want to highlight the fact that we have made it a *modus operandi* to overlap position tenures by at least two months so as to ensure smooth transition for the new staff and continuity in the services to our members. Having seen it in action, we believe this is a model that should be used more frequently in the public service when key positions need to be filled.

Il me fait plaisir de soumettre mon premier rapport annuel à titre de Présidente de l'APEX.

L'Association a connu des changements importants au cours de l'année qui se termine, plusieurs personnes clés ayant quitté l'organisation : le président sortant est parti en juin dernier, et plus récemment, l'ancien Directeur exécutif et la Directrice exécutive adjointe, la Conseillère principale des services conseils aux cadres, deux cadres invités et une adjointe administrative ont pris leur retraite ou de nouveaux postes ailleurs. Tout cela signifie que nous avons une transition d'envergure à gérer, mais nous avons en même temps la possibilité de compter sur un héritage précieux pour amorcer une nouvelle trajectoire. Je désire exprimer mes sincères remerciements à Bob Emond, mon prédécesseur, ainsi qu'aux ancien(ne)s employé(e)s du Secrétariat : Pierre de Blois, Janet Hughson, Colette Nault, Marcia Clement, Wendy Parlow et Maryse David. De par leur professionnalisme, ils ont tous laissé leur marque individuelle au sein de l'Association, caractérisée par l'excellence. Ils ont fait preuve de créativité et d'acharnement à identifier des façons nouvelles de promouvoir le mandat et les priorités de l'Association. Je sais que vous vous joignez à moi pour leur souhaiter soit une retraite remplie, soit une poursuite réussie de leur carrière.

J'aimerais souligner le fait que nous avons adopté le principe du jumelage des titulaires pendant au moins deux mois pour assurer une transition en douceur à l'arrivée des nouveaux employés et la continuité de nos services à nos membres. Nous avons ainsi été à même de constater que c'est un modèle que devrait adopter la fonction publique plus fréquemment en dotant des postes clés.

I would like to recognize in particular the exceptional contribution made by Janet Hughson during her 13 years at the Secretariat. Her accomplishments have enriched the Association and we will be forever grateful for her commitment. Janet has been known as the heart and soul of APEX during those years. She will be greatly missed.

I want to thank the current staff of the APEX Secretariat – Michel Smith, Nancy Premdas, France Perron, Line Larose, Paul Choquette, Ed DiZazzo, Dal Hines, Sylvie Millette LeDuc and Alexandre Sincennes Dufresne. Each brings a wealth of diverse expertise and boundless enthusiasm; they work hard, but they also work smart – they are a remarkable team!

The unfailing support and dedication from our Executive Director and the insightful advice of our Board of Directors, especially the members of the Executive Committee – Marilyn Stuart-Major, Simon Coakeley, Édouard Verrault and Nadir Patel – have helped to stamp our Association with the brand of excellence and to move us in new directions while building on a solid foundation. I would also like to mention the leadership provided by Simon Coakeley and Camille Therriault-Power as co-chairs of this year's Symposium committee.

Above and beyond the key activities and services to our members, I had three objectives when I started as president last June: to establish new partnerships; to increase our outreach to new "territories" and to seek ways to promote and enhance excellence in the Public Service so as to positively affect the image of the public service.

J'aimerais reconnaître tout particulièrement la contribution exceptionnelle de Janet Hughson au cours des treize années qu'elle a passées au Secrétariat. Ses réalisations ont enrichi l'Association et nous lui serons toujours reconnaissants de son engagement. Janet était reconnue pour être « le cœur et l'âme » de l'APEX pendant toutes ces années. Elle nous manquera beaucoup.

J'aimerais remercier le personnel actuel du Secrétariat de l'APEX : Michel Smith, Nancy Premdas, France Perron, Line Larose, Paul Choquette, Ed DiZazzo, Dal Hines, Sylvie Millette LeDuc et Alexandre Sincennes-Dufresne. Chacun d'entre eux nous enrichit d'une expérience variée et d'un enthousiasme sans limite. Leur travail acharné est inégalé. C'est une équipe remarquable!

L'appui et l'engagement indéfectibles de notre Directeur exécutif et les conseils éclairés de notre conseil d'administration, et plus particulièrement des membres du Comité exécutif – Marilyn Stuart-Major, Simon Coakeley, Édouard Verrault et Nadir Patel – ont contribué à promouvoir l'excellence de l'Association et à paver l'avenir à partir d'assises solides. J'aimerais également soulevé le leadership de nos deux co-présidents du comité du Symposium de 2006, Simon Coakeley et Camille Therriault-Power.

Outre les activités et les services offerts à nos membres, je m'étais fixée trois objectifs à mon arrivée à la présidence en juin dernier : créer de nouveaux partenariats, explorer de nouvelles avenues pour accroître notre rayonnement et identifier des moyens de promouvoir et de rehausser l'excellence dans la fonction publique afin d'en influencer l'image.

A. PARTNERSHIP AND OUTREACH

Core activities

In the past year, the Association successfully delivered on many files including:

- our Annual Symposium, which was attended by over 725 executives from coast to coast to coast;
- APEX's annual national consultations with the executive cadre, including – for the first time – Nunavut;
- enhancing the dialogue and exploring avenues of partnerships with central agencies; this included meetings with the Honourable John Baird, President of Treasury Board, with the new Clerk of the Privy Council, as well as one-on-one meetings with over 30 Deputy Ministers; and finally,
- the annual APEX Board retreat to develop our action plan for the year.

We held a number of workshops, information sessions and video conferences on topics of direct interest to members, such as “duty to accommodate” and post-employment contracting; hosted two Induction Ceremonies for new executives; held four lunch meetings with departmental representatives to inform them of APEX activities and find new ways to reach out to members; provided advisory services to 186 executives and developed a new confidentiality policy for the service. APEX understands the important role that communications play for an association like ours, so it reconstituted the Communications Advisory Committee, under the leadership of Suzanne Sarault, and recruited a few months ago a Visiting Executive to lead this file and

A. PARTENARIATS ET RAYONNEMENT

Activités principales

Au cours du dernier exercice, l'Association a connu plusieurs succès :

- notre symposium annuel auquel ont participé plus de 725 cadres venant d'un bout à l'autre du pays;
- les consultations annuelles de l'APEX avec le groupe de la direction, tenues partout au Canada y compris, pour la première fois, au Nunavut;
- un dialogue accru, des présentations et l'examen de nouveaux partenariats avec tous les organismes centraux, y compris des réunions avec le Président du Conseil du Trésor, l'honorable John Baird, le nouveau Greffier du Conseil privé ainsi qu'avec plus de 30 sous-ministres; et
- la retraite du conseil d'administration de l'APEX pour élaborer notre plan d'action pour l'année.

Nous avons tenu nombre d'ateliers, de séances d'information et de vidéo conférences sur divers sujets d'intérêt particulier pour nos membres sur, par exemple, l'obligation d'adaptation et l'accès aux contrats du fédéral une fois à la retraite. Nous avons co-parrainé deux cérémonies d'accueil des cadres nouvellement nommés; tenu quatre déjeuners de travail avec les représentants organisationnels pour les informer des activités de l'APEX et identifier des moyens de rejoindre les membres; fourni des services conseils à 186 cadres et adopté une nouvelle politique de confidentialité pour le Service conseil. L'APEX reconnaît le rôle important que jouent les communications pour une association comme la nôtre et, dans ce contexte, a réinstauré un

help us identify ways to promote the image of the public service.

The Audit Committee created in 2005 has now completed its first annual cycle, having created operating guidelines and met with the auditors both prior to and following the annual review of the Association's accounts. This important piece of our accountability framework is now firmly in place and operating effectively, thanks to the leadership of Rod Monette and the support of Olga Massicotte, Marie-Josée Martel and Marie Bergeron.

We continued to support the development of APEX Alumni activities; began the preparatory work for the third APEX Health Study in 2007; and held our annual golf tournament to build networks. You will be pleased to know that starting this year, the golf tournament will be a charitable event.

New partnerships

Despite the many changes of the past year, the Association was not only able to meet its existing commitments in a timely fashion, but it was also able to develop partnerships to deliver new initiatives such as: the EX Forum – in conjunction with the Canada School of Public Service (CSPS) – “an armchair discussion” reserved for executives; the Diversity Mentoring Pilot Program in partnership with Privy Council Office, PSHRMAC, PSC and the CSPS which included a presentation that I gave on the difference between coaching and mentoring; and the Coaching Program for senior executives of the Beninese Public Service in partnership with

Comité consultatif des communications – sous la direction de Suzanne Sarault – et recruté une cadre invitée il y a quelques mois pour diriger le dossier des communications et nous aider à promouvoir l'image de la fonction publique.

Le Comité de vérification créé en 2005 a maintenant terminé son premier cycle annuel et a mis en place des principes directeurs et rencontré les vérificateurs, tant avant qu'à la suite de l'analyse des registres de l'Association. Cet élément important de notre cadre de responsabilisation est maintenant bien ancré et fonctionne efficacement, grâce au leadership de Rod Monette et à l'appui d'Olga Massicotte, Marie-Josée Martel et Marie Bergeron.

Nous avons continué d'appuyer le déploiement des activités du Réseau des anciens, amorcé les travaux préparatoires à la troisième étude sur la santé de l'APEX prévue en 2007 et tenu notre tournoi de golf annuel pour créer des réseaux. Vous serez heureux d'apprendre qu'à partir de 2006, notre tournoi de golf deviendra un événement caritatif.

Nouveaux partenariats

En dépit des nombreux changements qui ont marqué la dernière année, l'Association a été en mesure non seulement de réaliser ses engagements selon les objectifs fixés mais également de conclure des partenariats inédits pour offrir des activités nouvelles : le Forum des EX (discussions informelles réservées aux cadres, en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada (EFPC)); le Programme pilote de mentorat en diversité, en collaboration avec le Bureau du Conseil privé, l'AGRHP, la CFP et l'ÉFPC et dans le cadre duquel j'ai livré un atelier sur la distinction entre le coaching et le mentorat; et le Programme de coaching des cadres supérieurs de la fonction

CSPS and CIDA. APEX was also pleased to sponsor the first of a series of four meetings with the Clerk, at which APEX members had an opportunity talk to the Clerk about key issues such as accountability and the renewal of the public service.

New outreach

The Association increased its outreach to new “territories”, both nationally and internationally, forging new relationships with the Institute of Public Administration of Canada (IPAC), the Public Policy Forum (PPF), the Federal Superannuates National Association (FSNA), the Institute on Governance, the Parliamentary Centre and Metropolis. The Association also made presentations on its mandate and key files to groups of new executives at the invitation of the Canada School of Public Service, as well as to several departmental senior management teams and regional federal councils. We provided support and advice to the Management Trainee Association, Career Assignment Program participants, the National Council of Visible Minorities (NCVM) and the Aboriginal National Network Initiative (ANNI). APEX also hosted a dinner for senior executives of the public service of Benin and made several presentations on the Association to groups of executives from Benin, South Africa and Finland. In addition, our Executive Director met with senior public service officials in Cotonou (Benin) and in Paris. APEX hosted a networking dinner between executives and members of the Management Trainee Association. The Association held APEX Executive Dinners with key stakeholders to discuss issues of concern to executives such as the Gomery Report and the Official Languages policy. As well, Michel Smith and I

publique du Bénin en partenariat avec l'ÉFPC et l'ACDI. L'APEX a aussi été heureuse de parrainer la première d'une série de quatre rencontres avec le Greffier afin d'offrir l'occasion aux membres de l'APEX de dialoguer avec ce dernier sur des enjeux clés tels la responsabilisation et le renouvellement de la fonction publique.

Activités nouvelles de rayonnement

L'Association a accru son rayonnement en explorant de nouvelles avenues à l'échelle tant nationale qu'internationale par l'établissement de nouveaux rapports avec l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), le Forum des politiques publiques (FPP), l'Association nationale des retraités fédéraux (ANRF), l'Institut sur la gouvernance, le Centre parlementaire et Metropolis. Sur invitation de l'École de la fonction publique du Canada, l'Association a également livré des présentations sur son mandat et ses dossiers clés à des groupes de cadres et à plusieurs équipes de gestion supérieure des ministères et des conseils fédéraux; fourni appui et conseils à l'Association des stagiaires en gestion et aux participants au Programme de cours et affectations de perfectionnement, au Conseil national des minorités visibles (CNVM) et au Projet national de réseau autochtone (PNRA). L'Association a de plus été l'hôte d'un dîner à l'intention des cadres supérieurs du Bénin et livré plusieurs présentations sur l'APEX à divers groupes de cadres supérieurs du Bénin, de l'Afrique du Sud et de la Finlande. Notre Directeur exécutif a rencontré des représentants de la fonction publique à Cotonou (Bénin) et à Paris. L'APEX a parrainé un dîner réseautage réunissant des cadres supérieurs et des participants au Programme de stagiaires en gestion ainsi que des dîners regroupant des cadres et des intervenants clés pour discuter des enjeux de l'heure tels le rapport Gomery et

met with former APEX presidents – whose mandates spanned the last 20 years –so that the association could benefit from their insights and their experience as presidents.

Finally, we met with Carole Stephenson, President of the Advisory Committee on Senior Level Retention and Compensation to discuss executive compensation.

The Association was also featured in the March issue of Canadian Government Executive in an article which showcased our role and activities.

B. MANAGEMENT OF THE EXECUTIVE CADRE

Since 2004, APEX has made management of the cadre a top priority. We recently met with the President of the Treasury Board to talk to him about the “Montebello consensus”. The status of the key elements of this November 2004 report, which were agreed upon by a representative group of EXs (i.e. from all levels, regions and functions), can be summarized as follows:

1. The Association is pleased with the breakthroughs on the learning front, including the identification of the four core competencies for executives. The vast array of new courses (both compulsory and optional) and the level of funding provided were seen as a tangible acknowledgement of the importance of learning and of building excellence in the public service and functional communities.

la politique sur les langues officielles. De même, Michel Smith et moi avons organisé un dîner avec les anciens présidents de l’APEX des vingt dernières années afin de bénéficier de leurs points de vue et de leur vécu comme présidents.

Finalement, nous avons rencontré Madame Carole Stephenson, présidente du Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction afin de discuter des enjeux dans le domaine.

Nous avons également fait l’objet d’un article mettant en valeur le rôle et les activités de l’APEX dans le numéro de mars 2006 du magazine Canadian Government Executive.

B. GESTION DU GROUPE DE LA DIRECTION

Depuis 2004, l’APEX a fait de la gestion des cadres une priorité. Nous avons récemment rencontré le Président du Conseil du Trésor pour lui faire part des conclusions de ce qu’on appelle *le consensus de Montebello*. L’évolution des éléments clés énoncés dans ce rapport de novembre 2004 et formulés par un groupe représentatif de EX (de tous les niveaux, régions et fonctions) peut se résumer comme suit :

1. L’Association est satisfaite des percées réalisées en matière d’apprentissage, y compris l’identification de quatre compétences essentielles pour les cadres. L’éventail de nouveaux cours (obligatoires et optionnels) ainsi que le financement fourni sont vus comme un indicateur tangible de l’importance de l’apprentissage et de l’édification de l’excellence dans la fonction publique et les collectivités fonctionnelles.

However, the Association believes that more work should be done to ensure that continuous learning becomes part of the culture of the public service. For example, we believe that learning and development should be integrated with performance management assessments.

2. The Association still believes that more work needs to be done to allow for a more coherent approach to managing the executive cadre, one that balances an executive's responsibilities for his or her own career with consideration of the needs of the Public Service as a whole. The Association has followed up with the Leadership Network (TLN) of PSHRMAC and we are pleased to report that the TLN will take part in our 2006 consultations to discuss their response to the issues and recommendations set out in the Montebello Consensus.

3. We strongly believe that a central coordinating body is required to provide information about job opportunities, current and future, and make recommendations in the succession plan, as well as the kind of qualifications required. We will continue to monitor progress on this important issue for both executives and the public service.

C. SERVICES PROVIDED TO YOU, OUR MEMBERS

From services such as "pizza lunches" to our post-employment workshops – which are consistently sold out – we try to provide you with the services you want. It is therefore important that you let us know how we can improve, add and innovate in serving the EX community.

L'Association juge que des efforts additionnels sont nécessaires afin d'enchâsser l'apprentissage continu dans la fonction publique. Nous croyons par exemple que l'apprentissage et le perfectionnement devraient être intégrés aux évaluations de la gestion du rendement.

2. L'Association continue de croire qu'il faut poursuivre les efforts visant à permettre une approche plus cohérente à la gestion des cadres, soit une approche qui assure l'équilibre entre les responsabilités des cadres quant à la gestion de leur propre carrière et l'évaluation des besoins de la fonction publique dans son ensemble. L'Association a fait un suivi avec le Réseau du leadership de l'AGRHF et est heureuse d'annoncer que le Réseau participera à nos consultations annuelles cette année pour partager ses réponses aux recommandations formulées dans le cadre du consensus de Montebello

3. Nous croyons sincèrement en la nécessité d'un organisme central de coordination pour fournir des renseignements sur les possibilités d'emploi actuelles et futures et faire des recommandations quant au plan de succession ainsi que sur le type de compétences nécessaires. Nous continuerons de surveiller les progrès de cet important dossier pour les cadres et la fonction publique.

C. SERVICES QUI VOUS SONT OFFERTS À VOUS, NOS MEMBRES

Des « pizza lunches » à nos ateliers sur l'emploi après la retraite, qui, je souligne, sont toujours remplis à capacité, nous aspirons à vous offrir les services que vous recherchez. Il est donc important que vous nous informiez des façons dont nous pouvons nous améliorer et innover au titre des services à la collectivité des EX.

Information, workshops and communiqués

We regularly provided you with timely and informative e-communicés to let you know about the activities planned across the country, such as our yearly consultations. As you know, these consultations are an excellent way to influence and provide insights to central agencies on issues that are of interest to our members. For example, this year our consultations focussed on the implementation of the PSMA and the learning competencies and learning framework.

Advisory Service

I would now like to touch upon an area of our services that saw its second year of operation completed last December – our Advisory Service. As you know this service is being financed by the DM community for an initial five-year period, in recognition of the need for a safe space and a referral centre for executives. I would like to commend the DMs for their foresight and leadership in supporting such a service.

Since its inception, close to 400 executives have sought advice and support. The types of issues raised to date run the gamut: career management, relations with a superior, dealing with harassment accusations, performance management issues, dealing with burnout, reorganizations and dismissals.

Information, ateliers et communiqués

Nous vous avons régulièrement transmis des communiqués électroniques ponctuels et informatifs tout en vous rappelant les activités planifiées d'un bout à l'autre du pays, comme nos consultations annuelles. Comme vous le savez, ces consultations sont devenues le moyen d'influencer les organismes centraux et de leur fournir nos points de vue sur les enjeux d'intérêt pour les membres. Par exemple, nos consultations cette année porteront sur la mise en œuvre de la LMFP, sur les compétences en apprentissage et le cadre d'apprentissage.

Service conseil

J'aimerais maintenant aborder un de nos services qui a clos sa deuxième année d'exploitation en décembre dernier, notre Service conseil. Comme vous le savez, ce service est financé par la communauté des sous-ministres pour une période initiale de cinq ans, en reconnaissance du besoin d'offrir aux cadres un endroit pour discuter en toute confiance et obtenir des renseignements sur des services plus spécialisés. J'aimerais féliciter les sous-ministres pour leur clairvoyance et le leadership dont ils font preuve en appuyant un tel service.

Depuis sa création, près de 400 cadres y ont demandé conseils et appui. Le genre de questions soulevées jusqu'ici couvre un éventail de sujets allant de questions sur la gestion de carrière, des relations avec un supérieur, des demandes d'aide face à des accusations de harcèlement, aux questions de gestion du rendement et des moyens de faire face à l'épuisement professionnel, aux réorganisations et au renvoi.

Client satisfaction remains extremely high on all the elements we evaluated: timeliness, relevancy and helpfulness of advice, our Advisor's professionalism, listening skills and the appropriateness of expert resources to whom they were referred.

Alumni

The Association continued to support the development of Alumni activities, such as the monthly lunches, and to maintain its Alumni Inventory, *Executives on Call*, a service available to all retired Association members.

Our Alumni members have participated in great numbers in our post-employment workshops. The opportunity offered by the Secretariat to sponsor and maintain their security clearance after retirement from the Public Service has been extremely popular: over 120 executives have opted for this service to date.

D. IMPLEMENTATION OF THE PUBLIC SERVICE MODERNIZATION ACT (PSMA)

APEX continued to be very active this year in supporting the implementation of the PSMA.

The Association maintained a presence on the DM sub-committees and working groups, particularly the Staffing Models and Tools and Staffing Recourse working groups, in order to bring the concerns of executives to bear upon the discussions.

In partnership with the National Managers' Community, we undertook another round of information sessions last June. They were designed to get executives and managers' attention during implementation.

La satisfaction des clients en regard de tous les éléments que nous avons évalués demeure extrêmement élevée : l'à-propos, la pertinence et l'utilité des conseils, le professionnalisme de notre Conseiller, les habiletés d'écoute et la pertinence des ressources spécialisées à qui ils ont été référés.

Alumni

L'Association a continué d'appuyer l'élaboration d'activités du réseau des anciens comme les déjeuners mensuels et le maintien du répertoire *Cadres sur demande*, service offert à tous les membres de l'Association à la retraite.

Nos membres de l'Alumni qui ont participé en grand nombre à nos ateliers sur l'emploi à la retraite. L'occasion offerte par l'APEX de parrainer et de maintenir leur attestation de sécurité personnelle une fois à la retraite de la fonction publique est tellement populaire que plus de 120 cadres membres ont sollicité ce service à ce jour.

D. MISE EN ŒUVRE DE LA LOI SUR LA MODERNISATION DE LA FONCTION PUBLIQUE (LMFP)

L'APEX a continué d'appuyer activement la mise en oeuvre de la LMFP cette année.

L'Association est toujours représentée aux sous-comités des sous-ministres et aux groupes de travail, particulièrement ceux sur les modèles de dotation et les recours en dotation afin que les préoccupations des cadres soient prises en considération dans les discussions.

En partenariat avec la Communauté nationale des gestionnaires, nous avons lancé une autre série de sessions d'information en juin dernier. Ces sessions visaient à attirer l'attention des cadres et des gestionnaires au cours de la mise en oeuvre.

APEX maintained close working relationships with both the Public Service Human Resource Management Agency and the Public Service Commission on this file. PSMA was also featured in our annual consultations across the country last fall. In addition, we also had the opportunity to discuss PSMA implementation with managers and executives as far away as Yellowknife and Iqaluit.

Following up on last year's survey of executive's awareness of PSMA, APEX has just completed a second survey. The overall message received from executives was that they support the need for the changes to the HR management regime for which APEX lobbied. Further they support the changes contained in the PSMA and its component parts: the PS Labour Relations Act, the new PSEA and the Financial Administration Act. APEX will be reporting to central agencies on the results of this latest questionnaire.

The responsibility for the success of the new regime now rests with managers and executives. If we don't make the most of the opportunities provided by these changes, we'll get what we deserve: more of the same old broken system. It's up to all of us to make it happen.

E. EXECUTIVE COMPENSATION

We wrote to and have met with the President of the Treasury Board to indicate that APEX continues to be generally supportive of the current executive compensation policy that benchmarks total compensation for entry-level executives to that of equivalent jobs in the external market. Because of the potential implications for recruitment and retention, APEX is concerned about the growing gap for

L'APEX a entretenu d'étroites relations de travail avec l'Agence de gestion des ressources humaines dans la fonction publique et la Commission de la fonction publique dans ce dossier. La LMFP a aussi fait l'objet de discussions dans le cadre de nos consultations annuelles à travers le pays l'automne dernier. De plus, nous avons aussi eu l'occasion de discuter de la mise en œuvre de la LMFP avec les gestionnaires et cadres travaillant aussi loin qu'à Yellowknife et Iqaluit.

Dans la foulée du sondage de l'an dernier sur la sensibilisation des cadres à la LMFP, l'APEX vient tout juste de terminer un second sondage. Le message global reçu des cadres se traduit par une demande de changement au régime de gestion des RH, que l'APEX a activement soutenu en leur nom, et un appui aux changements contenus dans la LMFP et ses éléments constitutifs : la Loi sur les relations de travail dans la FP, la nouvelle LEFP et ceux de la Loi sur la gestion des finances publiques. L'APEX fera rapport des résultats aux organismes centraux.

Le succès du nouveau régime incombe aux gestionnaires et aux cadres. Si nous ne tirons pas avantage des opportunités offertes par ces changements, nous aurons ce que nous méritons : la continuation d'un système désuet qui ne sert pas nos besoins. Il incombe à nous tous de réussir la mise en œuvre du nouveau régime.

E. RÉMUNÉRATION DES CADRES

Nous avons écrit au Président du Conseil du trésor et l'avons rencontré afin de l'informer que l'APEX continue d'appuyer de façon générale la politique actuelle en matière de rémunération des cadres. Celle-ci établit la rémunération totale des cadres au niveau d'entrée comme étalon à celui de postes équivalents sur le marché externe. En raison des conséquences potentielles en matière de

higher-level executive jobs and hopes that the newly reconstituted Advisory Committee on Senior Level Retention and Compensation will review and address the concerns.

The Association continues to monitor the implementation of the Performance Management Program for Executives (PMP). Although there is still a myth with respect to “performance pay” a number of steps were successfully taken in rectifying the information provided, especially with regard to the percentage of executives who receive a “bonus”, as compared to the proportion who just receive their full salary.

We also undertook a review of executive compensation and we will determine whether APEX recommendations need to be revisited.

F. IMPROVING FINANCIAL MANAGEMENT AND ACCOUNTABILITY

In 2005, APEX carried out a series of round tables with line executives and financial specialists from across the country to discuss the financial management regime. Based on those results, and thanks to the 1,100 responses to our extensive survey, APEX formulated a number of recommendations. These are contained in our *Improving Financial Management in the Government of Canada* report, which was shared with the President of Treasury Board, the Clerk, and all DMs and Heads of Agencies. Presentations were also made to senior financial officers of all departments and the report was used as the foundation for the Association’s brief to the Gomery Commission.

recrutement et de maintien en poste, l’APEX est préoccupée par l’écart grandissant pour les postes de cadres de niveau supérieur et espère que le Comité consultatif nouvellement reconstitué reverra et traitera cet enjeu.

L’Association continue de surveiller la mise en œuvre du Programme de gestion du rendement des cadres (PGR). Quoiqu’il y ait encore un mythe quant à la question de la “ prime ” pour le rendement des cadres, nous avons pris plusieurs démarches contribuant à rectifier le mythe et corriger l’information véhiculée, particulièrement en ce qui concerne le pourcentage de cadres qui regagnent tout simplement leur propre salaire versus ceux qui reçoivent une vraie prime.

Nous avons aussi lancé une revue de la rémunération des cadres et déterminerons si nos recommandations méritent d’être modifiées.

F. AMÉLIORER LA GESTION FINANCIÈRE ET LA RESPONSABILISATION

En 2005, l’APEX a mené une série de tables rondes avec des cadres axiaux et des spécialistes en finances d’un bout à l’autre du pays afin de discuter du régime de gestion financière. S’inspirant de ces résultats et grâce aux plus de 1 100 réponses à un sondage de fond, l’APEX a formulé plusieurs recommandations. Celles-ci se trouvent dans notre rapport *L’amélioration de la gestion financière au gouvernement du Canada*, qui a été transmis au Président du Conseil du trésor, au Greffier et à tous les administrateurs généraux. Des présentations ont aussi été faites à tous les agents financiers supérieurs de tous les ministères. Le rapport a également été adapté pour une soumission que nous avons faite auprès de la Commission Gomery sur la responsabilisation.

Executives affirmed their support for strong financial accountability in government, but they also indicated they think the system is tilting towards compliance at the cost of effective results and service to the public. They believe that central agency initiatives should focus on strengthening current processes such as expenditure management oversight, internal control and evaluation and avoid adding further controls.

APEX recommended to the President of the Treasury Board that: Parliamentarians and senior government officials engage in a discussion of the current expenditure review process so as to achieve greater involvement of Parliamentarians; and that they undertake an evaluation of the state of reporting to Parliament and of performance reports to Canadians so the understanding of results can be enhanced.

G. HARASSMENT, WHISTLEBLOWING AND INDEMNIFICATION

The Association believes in a Public Service that exhibits the highest standard of integrity; those who do not should be disciplined accordingly. However, vexatious and unfounded complaints cause individual executives extreme distress and can have significant health and career consequences. We have shared the following recommendations with the President of the Treasury Board:

- a. all legislation and policy related to harassment, whistleblowing and the like should make provision for disciplinary action where vexatious or bad faith complaints have been lodged;
- b. if a complaint of harassment is filed by a represented complainant against an unrepresented employee or manager,

Les cadres expriment leur appui à une responsabilisation financière solide au sein du gouvernement, mais craignent que le système soit à basculer en faveur de la conformité au détriment de résultats efficaces et du service au public. Ils croient que les initiatives des organismes centraux devraient porter sur le resserrement des processus actuels comme la surveillance de la gestion des dépenses, le contrôle et l'évaluation internes plutôt que sur l'ajout de contrôles additionnels.

L'APEX a recommandé au Président du Conseil du trésor que les parlementaires et les hauts fonctionnaires amorcent un dialogue sur le processus actuel de revue des dépenses afin de faire place à une participation accrue des parlementaires et qu'ils effectuent une évaluation de l'état du processus de rapports au Parlement et des rapports de rendement aux Canadiens pour en améliorer la compréhension des résultats.

G. HARCÈLEMENT, DÉNONCIATION ET INDEMNISATION

L'Association croit fermement en une fonction publique qui exhibe des normes d'intégrité les plus élevées et que ceux qui n'y souscrivent pas devraient faire l'objet de réprimandes en conséquence. Toutefois, des plaintes vexatoires et non fondées peuvent causer chez les cadres un degré extrême de détresse et avoir de graves conséquences sur la santé et la carrière. Nous avons transmis au Président du Conseil du trésor les recommandations suivantes :

- a. toute loi ou politique portant sur le harcèlement, la dénonciation ou autre sujet connexe devrait inclure des mesures disciplinaires en cas de plaintes vexatoires et de mauvaise foi;
- b. dans le cas d'une plainte de harcèlement déposée par un plaignant représenté à l'endroit d'un employé ou d'un cadre non

independent legal advice should be made available to the respondent; and

c. if a complainant pursues a complaint after a department finds it unfounded, the department should then provide the respondent with legal representation

H. RECOGNIZING, PROMOTING AND ENHANCING EXCELLENCE IN THE PUBLIC SERVICE

Over the course of last year, the Deputy Executive Director extended the reach of the awards program by calling on the expertise of members of the network of departmental coordinators. Through an information session and regular communications with members of the network, the Association ensured that they were better informed about APEX awards and prepared to promote them within their organizations. This effort resulted in a higher quality and quantity of awards submissions than in recent years. The Secretariat will continue to reinforce the integrity of the awards program through regular outreach activities. In addition, there was positive reaction from APEX members to the June 2005 publication in *The Hill Times* of the photos and "stories" of last year's APEX award winners. This will be repeated and extended this year in the context of Public Service Week to promote the celebration of excellence in the public service.

Finally, evaluation of the 2005 awards ceremonies has led to a complete revamping of the presentations for this year, with the objective of maximizing exposure of both the Association's recognition program and the accomplishments of the winners. In that

représenté, la personne faisant l'objet de la plainte devrait avoir accès à des conseils juridiques indépendants, et

c. si un plaignant maintient sa plainte même si le ministère a déclaré la plainte non fondée, le ministère devrait alors fournir les services d'un avocat à la personne faisant l'objet de la plainte.

H. RECONNAÎTRE, PROMOUVOIR ET REHAUSSER L'EXCELLENCE DANS LA FONCTION PUBLIQUE

Au cours de la dernière année, la Directrice exécutive adjointe a élargi la portée du programme de reconnaissance en faisant appel à l'expertise des membres du réseau des coordonnateurs ministériels. Au moyen d'une session d'information et de communications soutenues avec les membres du réseau, l'Association s'est assurée qu'ils étaient mieux informés des prix de l'APEX et préparés à en faire la promotion dans leur organisation. Ces efforts se sont traduits par une qualité et une quantité accrues de mise en candidatures pour les prix, en comparaison des années précédentes. Le Secrétariat continuera de renforcer l'intégrité du programme des prix de reconnaissance au moyen d'activités continues de rayonnement. De plus, les membres de l'APEX ont réagi positivement à la publication de la photo et des réalisations des récipiendaires des prix de l'APEX 2005 dans le *The Hill Times*. Cette initiative sera reprise et élargie dans le contexte de la célébration de l'excellence dans la fonction publique au cours de la Semaine nationale de la fonction publique en juin 2006.

Enfin, l'évaluation des cérémonies de reconnaissance de 2005 a mené à une reconfiguration totale des présentations pour cette année, afin de maximiser la visibilité du programme de reconnaissance de l'APEX et des réalisations des récipiendaires. Dans ce

context, APEX has just launched a new pin, to be worn solely by APEX award winners. It was unveiled at the May 30th award ceremony and will be distributed to all past, current and future award recipients. We are pleased that the Clerk accepted our invitation to participate in this year's award ceremony.

THE FUTURE

One of APEX's major priorities is to find appropriate ways to help enhance the image of the Public Service. During the coming year, we therefore intend to discuss potential new partnerships and to determine what role the Association could play, given its mandate and resources. The Board of Directors has begun discussions to that effect and is committed to identifying opportunities for the Association to publicly showcase excellence and the Public Service's pursuit of excellence. This will be one of the topics for our 2006 consultations.

I look forward to seeing you at our annual consultations, which begin next month and will continue in September.

In closing, I want to take this opportunity to thank you for giving me the opportunity to serve as your president this year.

contexte, l'APEX a conçu une nouvelle épinglette cette année et que seuls les récipiendaires des prix de l'APEX pourront porter. Elle a été dévoilée à la cérémonie de remise des prix de l'APEX le 30 mai et sera distribuée à tous les récipiendaires passés, actuels et futurs. Nous sommes ravis que le Greffier ait accepté de participer à la cérémonie de reconnaissance 2006.

L'AVENIR

L'une des priorités de l'APEX consiste à trouver de façons novatrices pour améliorer l'image de la fonction publique. À cette fin, nous avons l'intention, au cours de l'année qui vient, de discuter de partenariats possibles pour déterminer le rôle que l'Association pourrait y jouer, compte tenu de son mandat et de ses ressources. Le conseil d'administration a amorcé des discussions en ce sens et s'est engagé à identifier des occasions qui permettraient à l'Association de faire valoir publiquement l'excellence et l'objectif d'excellence que s'est donnée la fonction publique. Ce sujet fera l'objet de nos consultations 2006.

Il me fera plaisir de vous rencontrer dans le cadre de nos consultations annuelles, qui commencent le mois prochain et continueront en septembre.

En terminant, je profite de l'occasion pour vous remercier de m'avoir donné la possibilité de vous représenter à titre de présidente cette année.