

# RÉUNION DES CONSEILS MIXTES

Le 26 octobre 2021

## Compte rendu des décisions v2

N°	Sujets de discussion	Décision ou mesure
	Mot de bienvenue prononcé par Mark Burns, coprésident du Conseil de la prestation des services du secteur public (CPSSP), au nom des coprésidents, suivi d'un appel nominal.	
1.	<p><b><u>QUESTIONS ADMINISTRATIVES</u></b></p> <p><b>A) Approbation du compte rendu des décisions de la réunion des Conseils mixtes tenue le 23 février 2021.</b>          Le compte rendu des décisions de la réunion des Conseils mixtes du 23 février 2021 est approuvé sans modification.</p> <p><b>B) Adoption de l'ordre du jour de la réunion des Conseils mixtes du 26 octobre 2021.</b>          L'ordre du jour de la réunion des Conseils mixtes du 26 octobre 2021 est adopté. Il n'y a pas de question ni de commentaire.</p>	<p><b><u>Décision n° 1</u></b>          Le compte rendu des décisions de la réunion des Conseils mixtes du 23 février 2021 est approuvé sans modification.</p> <p><b><u>Décision n° 2</u></b>          L'ordre du jour de la réunion des Conseils mixtes du 26 octobre 2021 est adopté sans modification.</p>
2	<p><b><u>GROUPE DE TRAVAIL SUR LE RENSEIGNEMENT FONDÉ SUR LES DONNÉES</u></b> (consulter les ONGLETS 2A et 2B)</p> <p>Michael Taylor, coprésident fédéral du Groupe sur travail de renseignement fondé sur les données (RFD), a déclaré que les Conseils mixtes avaient demandé au Groupe de travail sur le renseignement fondé sur les données de mener des recherches sur la « perspective sur l'acceptation par le public de l'utilisation des données par le gouvernement ». L'aperçu de l'acceptation par le public de l'utilisation des données par le gouvernement est nécessaire pour éclairer l'orientation future concernant l'utilisation des données intergouvernementales au Canada. Il permet également de fournir du matériel de base pour un projet futur afin d'étudier et de décrire les options permettant de surmonter les obstacles législatifs, stratégiques, et celles liés au partage de données pour la prestation intégrée et transparente des services dans l'ensemble des ordres de gouvernements. La société d'experts-conseils Davis Pier Consulting a été retenue pour effectuer ce travail.</p> <p>Greg Lypowy et Eliza-Jane Stringer de Davis Pier Consulting ont fait une présentation sur les principales constatations du rapport. Le rapport est déposé aux Conseils mixtes pour recueillir les commentaires des membres. Le rapport final sera distribué aux membres, et celui qui figure dans la trousse de la réunion sera examiné.</p>	<p><b><u>Mesure de suivi n° 1A</u></b>          Le secrétariat de l'Institut des services axés sur les citoyens (ISAC) enverra aux membres une demande de commentaires sur le rapport déposé par le Groupe de travail sur le RFD sur les « Perspectives sur l'acceptation par le public de l'utilisation des données par le gouvernement ». Les commentaires devront être soumis d'ici le 1<sup>er</sup> novembre.</p> <p><i>(Mesure de suivi terminée. Message envoyé aux membres des Conseils mixtes le 26 octobre)</i></p> <p><b><u>Mesure de suivi n° 1B</u></b></p>

Les coprésidents du Groupe de travail de RFD, Michael Taylor, Kelly Fuessel et Andrew Satterthwaite, ont encouragé les membres à lire le rapport complet. La présentation n'est qu'un aperçu du rapport.

Voici les principales recommandations du rapport.

### **Thème 1 : Comprendre les niveaux de confiance du public**

- A. Collaborer avec le public partout au Canada afin de mieux comprendre leur niveau d'acceptation de l'utilisation des données du gouvernement.
- B. Encourager les gouvernements à établir une surveillance officielle des niveaux d'acceptation par le public de l'utilisation et du partage des données par les Canadiens.

### **Thème 2 : Renforcer les relations entre le gouvernement et le public**

- C. Appuyer le gouvernement pour promouvoir la transparence afin de renforcer et de regagner la confiance
- D. Encourager les gouvernements à permettre aux citoyens d'opter pour l'approche « une seule fois suffit », où les données peuvent être partagées avec d'autres ministères pour un ensemble d'utilisations convenues
- E. Plaider pour l'établissement des priorités en matière de souveraineté des données sur les Autochtones par les organisations gouvernementales.

### **Thème 3 : Améliorer les opérations internes du gouvernement**

- F. Encourager les gouvernements à mettre en place des responsables des données centralisées.
- G. Éduquer les fonctionnaires sur les renseignements qu'ils peuvent partager ou non (utilisation secondaire) et les exigences de consentement, conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* de leur administration.
- H. Encourager et appuyer la réforme législative fédérale, provinciale, territoriale et municipale afin de permettre les utilisations secondaires des données qui ne sont pas autorisées actuellement.

### **Discussions entre les membres**

- Linda Maljan (T.N.-O.) demande si les chercheurs ont des constatations sur le niveau de confort ou d'intérêt des personnes à voir l'utilisation de sources d'information uniques et le registre commun des clients utilisés pour plusieurs modes.  
  
Greg Lypowy (Davis Pier) répond que rien n'est ressorti de cela. Les citoyens préféreraient que le gouvernement établisse un répertoire central de leurs renseignements, de sorte qu'ils n'aient pas à fournir leurs renseignements personnels plusieurs fois.
- Kelly Fuessel (coprésidente du GT RFD, Saskatchewan) ajoute qu'il s'agit de la solution, de ce qu'ils devraient faire de différent en réponse à l'approche « une seule fois suffit », de la façon dont ils y parviendraient et du genre de solution qui serait envisagée? Comment les personnes interpréteraient-elles l'utilisation de leurs données par le gouvernement? Quel type de solution devrait-on mettre en place pour répondre à ce qu'ils ont entendu du rapport? Les registres pourraient être une option.
- Ima Okonny (agente principale des données, EDSC/Service Canada) indique qu'il y a une intersection dans le cadre de la confiance, comme la perception des personnes au sujet des données et de leur utilisation, il y a un élément de confiance important qui dépasse les données et l'utilisation de celles-ci. Dans l'exemple que le consultant a utilisé, a-t-il constaté une intersectionnalité au sujet des jeunes, des jeunes marginalisés et de la population vulnérable, un lien avec cette perception de la confiance? Ont-ils vu des modèles particuliers dans ce segment de la population?

Les coprésidents du Groupe de travail sur le renseignement fondé sur les données rendront compte sur les recommandations précises et la feuille de route des activités à venir que le groupe ou les Conseils devront entreprendre pour appuyer ce travail à l'avenir.

### **Mesure de suivi n° 1C**

Les coprésidents du Groupe de travail sur le renseignement fondé sur les données fourniront une copie finale du rapport « Perspectives sur l'acceptation par le public de l'utilisation des données par le gouvernement » une fois que les commentaires des membres auront été intégrés.

Eliza-Jane Stringer (Davis Pier) répond qu'il y a une intersection entre la confiance et le niveau de confort en ce qui concerne les jeunes. Il y a beaucoup de confiance en termes d'utilisation. Les populations marginalisées ont un faible niveau de confiance. Il est intéressant pour les jeunes en raison de leur niveau de confort avec la technologie et les services en ligne.

- Denis Skinner (coprésident du Conseil des dirigeants principaux de l'information du secteur public [CDPISP], Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada [SCT]) s'est renseigné sur le type de résultats de la recherche, on s'attendrait à ce que certaines populations aient moins confiance et peut-être que cela est prévu, mais c'est tout le contraire de l'inclusion.

Eliza-Jane Stringer (Davis Pier) répond que les conclusions liées à la protection de la vie privée et à la confiance parlent de personnes qui se sentent à l'aise de faire des compromis sur le partage de données personnelles s'ils peuvent obtenir un service plus rapide ou plus facile en retour. Il y a un autre exemple de l'utilisation de la recherche des contacts et les personnes qui sont à l'aise avec cela dans l'intérêt de la santé publique. Il y a diverses situations où les personnes voient le partage de données personnelles pour leur propre avantage et elles sont donc prêtes à les partager.

- Ima Okonny (dirigeante principale des données, Emploi et Développement social Canada [EDSC]/Service Canada) demande s'ils voient la perception des données dans la prestation de services en termes de confiance envers le gouvernement et l'ouverture visant à permettre au gouvernement de partager les données des citoyens avec les entreprises privées. Était-ce lié à la capacité d'offrir des services? Comment perçoivent-ils la capacité du gouvernement à réaliser ce qu'il dit pouvoir réaliser en matière de prestation de services?

Eliza-Jane Stringer (Davis Pier) répond qu'il existe des études et des conclusions internationales liées à la confiance, où la prestation pourrait être un obstacle à la réalisation de cette confiance et au partage. Le niveau de confort et de capacité de réaliser ce qui a été promis est associé au niveau de confiance et de confort.

Greg Lypowy ajoute que cela est lié à la recommandation qu'ils ont faite au sujet de l'*amélioration de la transparence de l'utilisation de l'information par le gouvernement*, de parler aux personnes de l'information et de la façon dont elle a été recueillie et utilisée. Cela contribue grandement à établir la confiance, permettant aux citoyens de comprendre la façon dont les données sont utilisées et cela crée la confiance.

- Ima Okonny (agente principale des données, EDSC/Service Canada) demande si l'expert-conseil avait posé une question différente, s'attendrait-il à avoir des résultats semblables? La confiance est au cœur des questions qu'ils posent; n'obtiendraient-ils pas les mêmes résultats? Était-ce particulier aux données?

Eliza-Jane Stringer mentionne que c'est intuitif, mais que les experts-conseils auraient besoin de plus de recherches sur ce sujet.

Greg Lypowy ajoute qu'il ne s'agit pas de quelque chose qu'ils ont entendu ou exploré, c'est plutôt fondé sur divers éléments, y compris le consentement. Le consentement est un domaine qui mérite d'être étudié plus en profondeur et il serait utile d'examiner le type de consentement nécessaire. Ils ont remarqué que les avis de consentement et de confidentialité doivent être réécrits pour permettre aux personnes de bien les comprendre et de savoir ce qui se passe. Ils recommandent toujours la lecture de l'avis de confidentialité ou d'un consentement qui n'est pas compréhensible par ceux qui pourraient le signer ou le cocher. Il y a de nombreux bons exemples dans les avis de consentement et avis de confidentialité lisibles et compréhensibles du gouvernement qui pourraient s'appuyer sur la confiance, autoriser l'obtention du consentement et permettre aux personnes qui donnent leur consentement de comprendre ce à quoi ils s'inscrivent.

- Alex Coleman (coprésident de la Conférence des parties des services axés sur les citoyens, ON) demande s'il y a une différence dans le niveau de confiance en fonction des différentes générations dans l'étude. Avec la pandémie et la technologie, elle pourrait montrer différentes tendances à l'avenir.

Eliza-Jane Stringer (Davis Pier) répond qu'en ce qui concerne les générations, de manière générale, il y a des niveaux plus élevés de confiance chez les jeunes. Une partie de cela concernait les niveaux de confiance que la jeune génération place en la technologie et la compréhension du partage de données.

Greg Lypowy (Davis Pier) déclare qu'il y a des exemples dans le rapport qui montrent la population âgée de 16 à 24 ans, qui se préoccupe moins du partage de données en ligne que les autres groupes.

- Michael Taylor (coprésident du Groupe de travail sur le renseignement axé sur les données, SCT) cherche à connaître les autres recherches qui seraient utiles sur lesquelles ce travail peut s'appuyer.

Greg Lypowy (Davis Pier) répond qu'il y a un domaine qui s'occupe du consentement et du concept de consentement. Le partage des données au sein du gouvernement est un élément important également. Trouver des façons de favoriser et d'envisager la modification des règlements et des lois, et leurs rôles pour faciliter le partage de l'information. Le rapport indique les administrations qui procèdent actuellement à la modification de la législation. En Nouvelle-Écosse, par exemple, on travaille à la création d'un protocole normalisé de partage des données dans l'ensemble des ministères responsables de la politique sociale; c'est complexe; ils doivent aussi aborder les questions d'utilisation secondaire des renseignements recueillis. C'est un autre domaine qui pourrait être examiné.

Eliza-Jane Stringer (Davis Pier) ajoute que l'information recueillie et disponible concernait le consentement aux données à des fins immédiates, mais qu'il y a moins de documentation ou de recherche sur le partage de données spécifiquement pour fournir les données des citoyens pour des utilisations multiples. Le partage de données dans le contexte de la population canadienne, tant sur le plan géographique que démographique, en examinant la population plus petite ou mal desservie dans la littérature comportementale, en comprenant le comportement et les niveaux de consentement entre différents groupes par rapport à l'Australie ou aux États-Unis. Examiner le contexte canadien afin de mieux comprendre la population autochtone, la collectivité LGBTQ et d'autres groupes.

Greg Lypowy ajoute qu'il serait intéressant de poser une question sur les utilisations des données qui sont plus plausibles que les autres. Si l'on examine les résultats pour l'utilisation de la collecte de données pour la collecte de renseignements ou pour la prévention de la fraude ou pour l'élaboration de politiques, y a-t-il une demande plus directe pour l'utilisation par le gouvernement du partage de données? L'ouverture du gouvernement à l'utilisation de l'information dans l'ensemble des ministères et des ordres de gouvernements. Quelle est l'acceptation de l'utilisation des données pour la planification des services en ligne liés au Bureau des véhicules automobiles (BVA) ou la planification des services de soins de santé. Y a-t-il peut-être une orientation qu'ils souhaiteraient poursuivre?

- Catherine Bennett (coprésidente de SPAC, EDSC/Service Canada) indique qu'il serait intéressant d'en apprendre davantage sur l'expansion de l'utilisation secondaire des données. Dans quel contexte le gouvernement veut-il utiliser des données secondaires et qu'en pense le public? Il y a beaucoup de choses à prendre en considération en ce qui concerne l'élaboration des politiques. Ce serait une considération d'intérêt public marquée pour l'élargissement de l'utilisation des données et la question est de savoir comment s'y prendre.
- Michael Taylor (coprésident du GT RFD) suggère d'élaborer une feuille de route pour les travaux ou les activités à venir afin de tirer parti de ce travail.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jackie Stankey (Alberta) suggère que les atteintes à la protection des données soient un point à l'ordre du jour qui sera prochainement associé à la confiance, aussi bien dans les secteurs publics que privé. Un autre domaine pour considération future serait l'analyse de l'environnement de ce que les gouvernements font en termes de sanctions ou de pénalités pour les atteintes à la protection des données dans le secteur privé avec la prolifération des achats en ligne et le passage au numérique.</li> </ul> <p>Greg Lypowy (Davis Pier) répond qu'il serait intéressant d'analyser le secteur d'activité avec un regard vers les citoyens et parler de ce que le secteur d'activité (secteur privé) fait avec leurs données, et de ce qu'il faudrait faire à ce sujet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kelly Fuessel (coprésidente du Groupe de travail sur le RFD) souligne la nécessité de veiller à ce que l'investissement réalisé par les Conseils mixtes pour ce travail obtienne sa pleine valeur afin que le rapport aide à éclairer l'orientation future autour de l'utilisation des données intergouvernementales au Canada, ainsi que de fournir du matériel de base pour un projet futur afin d'étudier et de décrire les options pour surmonter les obstacles législatifs, stratégiques, et ceux liés au partage de données pour la prestation intégrée et transparente des services dans l'ensemble des ordres de gouvernements. Il recommande que les groupes de travail des Conseils et les communautés de pratique examinent ce qui a été trouvé, l'interprètent et rendent compte de la façon dont ils appliqueraient cela à l'avenir et ce que cela signifierait pour eux. C'est l'intérêt de cette recherche sur la perception des citoyens de l'information fournie à tous les modes de prestation de services qu'ils offrent et appuient. Il est important de tenir compte de ce qui a été constaté pour déterminer ce qui doit être changé ou modifié. Le groupe propose de revenir aux Conseils mixtes avec une feuille de route sur les prochaines étapes et sur la participation des groupes de travail des Conseils à cette discussion à l'avenir.</li> <li>Andrew Satterwhite (coprésident du GT RFD) a déclaré que l'un des principaux objectifs au début de cette recherche était de faciliter l'échange de données au sein des gouvernements. Il existe deux axes de recherche : 1. sur la perception réelle du public. Ils avaient des auteurs du Groupe de travail sur le RFD et de Statistique Canada pour aider à cet égard, et 2. surmonter les obstacles législatifs directement et présenter une feuille de route qui pourrait s'appliquer à tous les ordres de gouvernements pour les modifications législatives qui permettraient aux fonctionnaires de partager des données. Il a recommandé l'idée de reconnaître la liste de la façon dont le gouvernement veut partager les données et de ce pour quoi il veut les rendre publiques.</li> <li>Michael Taylor (coprésident du GT RFD) suggère que le GT sur le renseignement fondé sur les données supprime le rapport pour y insérer des recommandations précises pour ce groupe avant de le présenter de nouveau : la feuille de route et la définition des domaines d'intérêt. Ils ne disposaient pas d'assez de recherches sur les comparaisons internationales. Il remercie Greg et Eliza-Jane pour la présentation et le grand travail qu'ils ont effectué.</li> <li>Maria Luisa Willan (Institut des services axés sur les citoyens [ISAC]) précise que le secrétariat fera à nouveau circuler le rapport auprès des membres pour obtenir des commentaires. Ensuite, Davis Pier finalisera le rapport avec toutes les modifications proposées (dans le cadre du projet). Le rapport final sera communiqué aux membres.</li> </ul> <p>Denis Skinner remercie Davis Pier pour la présentation et les coprésidents du GT RFD pour avoir dirigé ces travaux.</p>	
3	<p><b><u>MCKINSEY : AVENIR DES TRAVAUX ; TENDANCES, DÉFIS, RISQUES ET VOIE A SUIVRE. [voir l'ONGLET 3]</u></b></p> <p><b><u>Équipe de McKinsey</u></b>  Kevin d'Entremont, associé ou directeur adjoint.  Rob Palter, associé principal, codirecteur mondial des pratiques liées aux biens immobiliers de McKinsey.</p>	<p>Aucune nouvelle mesure de suivi n'est déterminée à cette réunion.</p>

Megan McConnell, associé, chef de responsable de l'avenir du travail dans le secteur public.  
 Phil Kirshner, expert principal, responsable de Stratégie et changement en milieu de travail.  
 Maria McKay, conseillère.

Rob Palter et son équipe ont dirigé une présentation sur l'avenir du travail : Tendances, défis, risques et voie à suivre. La présentation portait sur les thèmes suivants, y compris les considérations pour les organisations du secteur public.

### **L'effectif**

Tendances et incidences opérationnelles sur les personnes.

- Outils de stimulation de l'automatisation et de la technologie.
  - Mettre moins d'accent sur les tâches physiques et répétitives.
  - Accroître l'accent mis sur les compétences cognitives, émotionnelles et numériques.
- Passer de « personnes et postes » à « compétences et tâches ».
- Adoption de nouveaux modèles pour évaluer et perfectionner les compétences.
- Engagement renouvelé envers la diversité, l'équité et l'inclusion.

### **Comment réaliser le travail**

Incidence du travail hybride pour les organisations du secteur public.

- Réimaginer ce qu'il faut vraiment faire sur place par rapport à ce qu'il faut faire hors site et créer des modèles collaboratifs de travail à distance ou hybrides sur place ou hors site.
- Faire preuve d'une plus grande souplesse pour répondre aux attentes de la main-d'œuvre en ce qui concerne la parité entre les expériences des consommateurs et celles en milieu de travail.
- Modifier la façon dont les résultats, les produits et la productivité sont mesurés.

### **Le milieu de travail**

Stratégies de gestion immobilière et des biens immobiliers du gouvernement.

- Si les organisations gouvernementales doivent avoir un travail en personne, il faut le prendre en considération
- Résoudre les problèmes liés à l'intégration, à la collectivité et aux « collisions » nécessaires à l'innovation et au maintien de la culture.
- Évoluer pour donner la priorité à la résilience et à l'accès aux talents, souvent en s'éloignant des bureaux principaux pour adopter une structure de bureau plus diversifiée partout au pays.

### **Discussions entre les membres**

- Tracy Wood (coprésidente du CDPISP, Île-du-Prince-Édouard) remercie l'équipe McKinsey pour la présentation. Elle souligne que, dans son administration, ils reconnaissent qu'il ne s'agit pas seulement de technologie, de personnes ou d'espace, mais qu'il s'agit de tout cela mis ensemble. À l'Île-du-Prince-Édouard, ils ont formé une équipe multidisciplinaire pour examiner comment ils vont revoir l'effectif au sein de la fonction publique et ils ont créé des centres d'activités où ils considèrent l'espace et la technologie comme des outils. Les outils sont la vraie valeur, et c'est le résultat qu'ils tentent d'atteindre.
- Colin McDonald (Manitoba) se renseigne sur les incidences économiques, surtout si le secteur public adopte ce nouveau modèle. Au Manitoba, ils occupent beaucoup d'espace au centre-ville et on s'inquiète de la manière dont cela se traduirait par des incidences économiques sur la ville et les collectivités rurales. Il faut tenir compte d'un changement et d'un équilibre importants quant aux incidences économiques. De nombreux employeurs du secteur privé quittent le centre-ville, ce qui entraîne un changement important dans l'ensemble de la base économique. Dans le cadre de cette discussion, il convient de tenir compte des incidences économiques.

Rob Palter (McKinsey) répond qu'il s'agit d'une question fondamentale du point de vue du développement économique, mais aussi du point de vue fiscal. Il y a un sérieux problème au niveau municipal, avec l'occupation de locaux à bureaux de classe A dans les quartiers d'affaires centraux au Canada. Il y a une école de pensée qui dit que la taxe municipale diminuerait si les immeubles valent moins que ce qu'on croyait. Cela a une grande incidence sur les petites entreprises. Ce changement provoque également la migration des personnes. Certaines petites villes connaîtraient une forte croissance, stimulée par des personnes qui ont quitté les grandes villes. Il y a des avantages et des inconvénients à examiner davantage.

- Tracy Wood fait remarquer que cela découle la nature concurrentielle des salaires, les petites administrations comparativement à d'autres. Les taux de salaire sont différents, il est difficile de concurrencer en tant que secteur public. Elle demande s'ils ont trouvé quelque chose de similaire dans leurs recherches.

Rob Palter répond que la question est davantage liée au droit du travail. Il mentionne qu'aux États-Unis, plusieurs entreprises ont demandé à leurs employés s'ils voulaient travailler à distance et s'ils voulaient vivre dans une ville différente de celle où est situé le siège social, ils ont opté pour l'idée, mais il faut souligner que c'est moins rémunérant.

Megan McConnell (McKinsey) mentionne qu'aux États-Unis, ils réfléchissent sur la façon de maintenir le même taux aussi bien dans une grande ville que dans une petite ville. Ils pensent qu'il faudra tenir compte de l'endroit où on vit et des impôts qu'on paie. Il y a de nombreuses politiques en matière de ressources humaines et de fiscalité qui doivent être créées lorsqu'elles offrent ces emplois à travers le pays et qui seraient régies par des lois et des règlements et d'autres par le secteur privé, selon le marché.

- Melanie Robert (coprésidente du GT sur le gouvernement ouvert du Canada, SCT) demande comment profiter de ce moment de disposer d'une fonction publique inclusive. Elle demande s'ils connaissent quelqu'un qui a le plus bénéficié de cette approche souple du travail et s'ils savent ce dont les participants devraient tenir compte dans la planification de l'avenir du travail. Certains segments de la population pourraient bénéficier plus de souplesse que d'autres, il y a aussi le danger pour les personnes qui peuvent se rendre au travail et qui ont un système à deux niveaux, celles qui font partie du « club » (au bureau) et celles qui ne le sont pas (travail à distance). Y a-t-il des constatations à ce sujet?

Megan McConnell répond qu'il y a deux aspects : 1. l'accès au talent : cela réduirait la possibilité pour le secteur public d'avoir accès à différents types de talents auxquels on n'aurait pas pu avoir accès auparavant [ils ne connaissaient pas divers emplois] et 2) s'il y avait ce mandat et que vous étiez dans un bureau physique d'où vous ne voudriez pas déménager, pour des raisons familiales ou pour d'autres aspects de la vie. La pandémie a suscité certaines des exigences en matière d'éducation (pour ceux qui ont un diplôme d'études collégiales, on leur demandait de prouver ce qu'ils peuvent faire avec la production d'emploi et la prestation de leur production). Les employeurs pourraient embaucher des employés qui n'ont pas un diplôme d'études collégiales de 4 ans - ceux qu'ils n'auraient pas embauchés auparavant. Il existe diverses données.

McKinsey termine le rapport « Les femmes dans le milieu de travail » aux États-Unis, qui porte sur les secteurs social et public. Les femmes se sentent beaucoup plus épuisées, mais elles ont supporté plus de poids émotionnel lié à la pandémie, elles se sont levées pour diriger, stimuler la culture, faire tout virtuellement et cela n'a pas été récompensé ni même reconnu. Ils exercent plus de responsabilités au travail et à la maison dans le cadre du modèle flexible et ce n'est pas reconnu dans le milieu de travail. Il y a des aspects tactiques qui pourraient être mis en œuvre, par exemple :

- 1) Toutes les stratégies importantes en matière de personnel, les discussions sur la promotion et les réunions devraient être prévues au moins trois semaines à l'avance pour que les personnes puissent les intégrer dans leur calendrier et pour la plupart de ce qui peut être réalisé. Et s'il y a urgence, tout le monde fait alors tout ce qu'il faut pour avoir cela et, s'il y a une exception, ces discussions stratégiques devraient être menées bien à l'avance et tout le monde pourrait aborder la question de son calendrier et faire des commentaires.
- 2) Effectuer une évaluation de promotion et une promotion par un comité et non par une personne. Faire en sorte que le comité représente la diversité de l'ensemble de l'effectif. Ensuite, suivre rigoureusement les données sous-jacentes : ce à quoi ressemble le recrutement, ce à quoi ressemble la promotion, perdent-ils du terrain, comment les résultats sont-ils produits et s'engagent-ils à apporter de grands changements dans l'amélioration? C'est ce qu'on observe dans les secteurs public et privé, qui ont de bons avantages sociaux.

Rob Palter ajoute que l'un des risques du travail flexible est d'être progressif dans la diversité et l'inclusion. De nombreuses organisations ont ce problème, il y a certains emplois où les employés doivent se retrouver physiquement dans l'immeuble pour accomplir le travail qui ne peut pas être réalisé à distance. Dans le secteur public, il pourrait y avoir certains éléments qui obligent les employés à être physiquement au travail pour s'acquitter de leurs responsabilités. Les personnes qui seraient obligées d'aller physiquement au travail ne font pas partie de la catégorie des gestionnaires et beaucoup se sentiraient laissées de côté vu que la catégorie de gestionnaire bénéficie d'une rémunération et d'un travail flexibles pendant que ces autres personnes sont tenues d'aller au bureau avec tout le risque de contracter la COVID. Cela ne pourrait être perçu ni comme diversifié ni comme inclusif.

Phil Kirshner (McKinsey) fait remarquer que tout le monde ne veut pas travailler à distance pendant toute la semaine. Certaines personnes préfèrent travailler un peu à distance et un peu au lieu de travail et elles commencent à observer des changements et ne pourront plus jamais penser au secteur de la vente au détail. Par exemple, Apple n'a pas réfléchi à la façon de le faire, mais voudrait donner de la souplesse à son effectif et travailler avec lui pour déterminer comment changer la semaine des employés. Les employeurs reconnaissent qu'ils ne savent pas comment procéder, mais ils sont disposés et essaient de travailler avec les employés afin qu'ils puissent commencer la mise à l'essai et chercher ces cas. Les pratiques de travail souple, les meilleurs ordres du jour des réunions, donner aux personnes le temps de réfléchir à ce qu'ils vont faire et donner des renseignements et poser des questions avant de se présenter en personne à la réunion, tout cela est formidable pour la population que vous voulez attirer, mais souvent les employeurs ne fonctionnent pas du haut vers le bas, et les employés se sentent laissés de côté.

- Tracy Wood mentionne que l'intention penche vers la diversité des personnes qui travaillent à distance et au lieu de travail ou optent pour le modèle hybride, en se référant à ce que fait le leadership. Ils ont la diversité d'un niveau à l'autre, et l'accent devrait être mis sur les résultats.
- Bev Dicks (C.-B.) demande s'il y a une attente différente de la part du public quant à la façon dont les fonctionnaires mettent en œuvre le modèle hybride par rapport aux différentes entreprises à but lucratif. Les contribuables ont des attentes de la part des fonctionnaires. Y a-t-il eu des recherches menées sur les attentes du public à l'égard des fonctionnaires concernant le modèle hybride dans leurs collectivités?

Phil Kirshner répond qu'il y a une attente de la part de chaque travailleur d'être flexible, mais beaucoup de personnes à la fonction publique ont mentionné qu'elles ne peuvent pas avoir de bons bureaux comme les autres avec qui elles sont en concurrence, et qu'il serait inefficace d'utiliser les fonds publics à cette fin. Il serait avantageux pour les fonctionnaires de s'appuyer sur les programmes souples, en utilisant efficacement les fonds publics.

- Bev Dicks fait des commentaires sur la chaîne de valeur de la fonction publique et la confiance dans le gouvernement. Au début de la pandémie, les citoyens étaient préoccupés par la fermeture des bureaux du



	<p>gouvernement, et cela a exacerbé leur anxiété, car les fonctionnaires ne travaillaient pas dans leur collectivité. En Colombie-Britannique, les bureaux du gouvernement sont demeurés ouverts avec le personnel en place qui a connu divers niveaux de bien-être et de préoccupation pendant la pandémie afin de réduire l'anxiété des collectivités qui s'inquiétaient de ne pas avoir accès aux services gouvernementaux.</p> <p>Phil Kirshner répond que la télésanté est très populaire maintenant, mais que certaines personnes préfèrent interagir en personne avec le médecin, de même avec les agents des services gouvernementaux. Ils peuvent permettre de meilleurs investissements dans des espaces plus mobilisant et plus techniques, car ils n'assument pas le même niveau de fardeau administratif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Michelle MacFarlane (N.-É.) déclare qu'en Nouvelle-Écosse, on est en train de mettre en œuvre un modèle hybride, les résultats sont que les employés qui travaillent à distance depuis 18 mois, et cinq jours par semaine, se demandent pourquoi ils ne peuvent pas continuer avec ce modèle. En revanche, certains employés demandent des avantages pour compenser leur travail en première ligne. Ils sont du mal à changer d'état d'esprit pour passer de l'urgence liée à la COVID à la nouvelle façon de travailler et de communiquer. Elle demande quel serait le changement de mentalité.</li> </ul> <p>Rob Palter répond que, pour que le secteur public dans son ensemble fonctionne, il doit avoir une connexion physique, établir des relations personnelles, la confiance, la culture, la collaboration et la cohésion au sein d'une équipe. Les personnes peuvent effectuer leur travail cinq jours par semaine indéfiniment, mais l'employeur essaie de bâtir une organisation et l'intérêt collectif est aussi important que l'intérêt personnel. Ils doivent équilibrer ces éléments.</p> <p>Tracy Wood remercie l'équipe de McKinsey pour une présentation excellente et éclairée. Elle fait remarquer qu'il serait utile de voir des analyses sur le modèle de travail hybride; c'est-à-dire des personnes qui travaillent à distance et de la maison. De plus, des renseignements (statistiques) sur l'état de santé des personnes qui travaillent à différents endroits. Ceux qui ont encore plus de questions sont priés de les envoyer à l'ISAC.</p>	
4	<p><b>RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE PARTAGE DE L'INFORMATION DU CONSEIL DE LA PRESTATION DES SERVICES DU SECTEUR PUBLIC (CPSSP) ET DU CONSEIL DES DIRIGEANTS PRINCIPAUX DE L'INFORMATION DU SECTEUR PUBLIC (CDPISP)</b></p> <p>Maria Luisa Willan (ISAC) indique que l'ISAC amorce un processus de recrutement pour pourvoir le poste d'analyste de recherche. Sophia Jesow, qui occupait auparavant ce poste, a récemment embrassé une nouvelle possibilité d'emploi, mais a été retenue dans le cadre d'un contrat à court terme pour la publication du bulletin quotidien et des rapports exécutifs mensuels de la recherche au cours des prochains mois jusqu'à ce que nous ayons un remplaçant approprié. Le secrétariat circulera une copie de la description de tâches et nous invitons tous à partager cette possibilité d'emploi avec votre réseau et ceux qui, selon vous, pourraient être intéressés à travailler dans un contexte pancanadien, en offrant un soutien aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et aux administrations municipales pour faire progresser les priorités de recherche stratégique des Conseils. Nous encourageons également les membres à envisager d'offrir une possibilité de détachement pour une période d'au moins un an. Il s'agit d'une occasion précieuse dans les relations fédérales, provinciales, territoriales et municipales (FPTM) où quelqu'un peut apporter son expérience en recherche, en analyse de données et en communication pour réaliser ces résultats attendus précis et importants.</p> <p>Maria Luisa indique également que Richard Dalpé, coprésident fédéral du Comité de recherche, prend sa retraite en décembre et qu'un appel d'offres sera envoyé aux membres fédéraux pour qu'ils tiennent compte de cette passionnante</p>	<p><b>Mesure de suivi n° 2A</b></p> <p>Le Secrétariat de l'ISAC enverra un message demandant aux membres de désigner les candidats au poste d'analyste de recherche ou d'envisager d'offrir une possibilité de détachement.</p> <p><i>(Mesure de suivi terminée. Le Secrétariat a envoyé un message aux membres le 3 novembre 2021.)</i></p> <p><b>Mesure de suivi n° 2B</b></p> <p>Le Secrétariat de l'ISAC enverra un appel d'offre d'emploi au poste de coprésident fédéral pour le Comité de recherche des Conseils mixtes.</p>

possibilité d'emploi de leadership. Le secrétariat remercie Richard pour son leadership, son engagement et son orientation extraordinaires à l'appui de la priorité de recherche des Conseils au cours des dernières années.

Maria Luisa rappelle aux membres que les analyses sur l'échange d'information entre le CPSSP et le CDPISP se trouvent dans la trousse de réunion. Les membres du CPSSP et du CDPISP ont présenté des rapports des administrations pour la réunion de septembre, ce qui permet aux administrations FPTM d'échanger des renseignements clés sur les réalisations organisationnelles, les priorités, les enjeux ou besoins et les sujets d'intérêt.

### **Analyse du CPSSP**

- La plupart des priorités en matière de prestation de services indiquées dans les documents de partage d'information du CPSSP sont conformes aux priorités des Conseils mixtes en matière d'identité numérique, de services axés sur la clientèle et de recherche et renseignement stratégique.
- Les services axés sur les citoyens étaient la priorité de prestation de services la plus déclarée au sein de tous les gouvernements. La pandémie de la COVID-19 continue de mettre davantage l'accent sur la nécessité de mieux comprendre et d'améliorer les expériences des citoyens. Les administrations visent à rendre les services du secteur public plus accessibles, plus faciles à traiter et plus réceptifs aux personnes et aux collectivités.
- Les organisations FPTM n'ont plus de difficulté à absorber le choc généré par la pandémie de la COVID-19. Compte tenu des progrès constants des taux de vaccination et de l'amélioration des indicateurs clés de santé publique et de soins de santé, les gouvernements se tournent vers les mesures de rétablissement et de réouverture. Les organisations FPTM misent sur les secteurs de prestation de services suivants au cours de la phase de reprise actuelle.

Les organismes de prestation de services FPTM ont cerné des domaines précis où la collaboration interadministrations serait bénéfique. Les domaines dominants mentionnés par les administrations ont été regroupés en six thèmes : 1. transformation numérique, 2. habilitation numérique, 3. identité numérique, 4. planification stratégique d'entreprise, 5. intervention liée à la COVID-19 et reprise, et 6. protection des renseignements personnels.

### **Analyse du CDPISP**

La plupart de priorités mentionnées dans les documents de partage de l'information du CDPISP correspondent aux priorités en matière de technologie de l'information (TI) et de gestion de l'information (GI) du CDPISP liées au nuage, à la cybersécurité et à la connectivité numérique, ainsi qu'à celles des Conseils mixtes liés à l'identité numérique, aux services axés sur la clientèle et à la recherche et renseignement stratégiques. Les organisations FPTM de TI et de GI n'ont plus de difficulté à absorber le choc généré par la pandémie de la COVID-19. Compte tenu des progrès constants des taux de vaccination et de l'amélioration des indicateurs clés de santé publique et de soins de santé, les gouvernements misent sur le renforcement des objectifs en matière de TI et de GI à fin d'aider à prendre des mesures de rétablissement en cas de pandémie.

Les dirigeants principaux de l'information (GI/TI) des organisations FPTM ont cerné des domaines précis où la collaboration interadministrations serait bénéfique. Les domaines prédominants mentionnés par les administrations ont été regroupés en six thèmes : 1. identité numérique, 2. expérience numérique, 3. Sécurité d'informatique en nuage, 4. Gestion des talents et perfectionnement, 5. Activation de la technologie des robots conversationnels, et 6. cybersécurité.

	<p>En ce qui concerne les possibilités de présentation des administrations, il n'y a pas eu beaucoup d'offres cette fois-ci, mais il y a certains sujets qui correspondent aux intérêts et aux priorités des Conseils. Le secrétariat planifiera la prochaine série d'activités d'apprentissage sur ces sujets.</p> <p><b><u>Intérêt pour les présentations</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatisation de processus robotisés.</li> <li>• Utilisation des capacités géospatiales par le Yukon dans la prestation des services.</li> <li>• Le parcours de l'Ontario en matière d'identité numérique et d'adoption numérique.</li> <li>• Cas d'utilisation de robots.</li> </ul> <p>Des travaux sont en cours sur l'identité numérique. Le CPSSP tiendra une discussion cette semaine sur la voie à suivre et la meilleure façon d'appuyer les priorités des Conseils mixtes. Le secrétariat travaille en étroite collaboration avec les coprésidents des Conseils mixtes. Toutefois, les membres sont invités à envoyer des sujets d'intérêt ou des recommandations sur des points qu'ils aimeraient aborder. Le secrétariat voudrait veiller à ce que les ordres du jour comportent des sujets pertinents qui suscitent la mobilisation et débouchent sur des résultats concrets. Les groupes de travail des Conseils (16) continuent d'effectuer un travail considérable et il est possible de tirer parti de ces réseaux et de leur expertise sur des sujets prioritaires.</p> <p>Le prochain événement d'apprentissage pour les Conseils mixtes aura lieu le 18 novembre. Merci à Denis Skinner qui a organisé la présentation de Matthew Skelton et Manuel Pais, auteurs du livre <u>Team Topologies : Organizing Business and Technology Teams for Fast Flow</u>. Ils présenteront des concepts d'architecture organisationnelle, orientant les dirigeants sur la façon de structurer les équipes de prestation de valeur efficace, les équipes alignées sur les volets qui possèdent une partie entière du domaine opérationnel (ou d'autres flux) de bout en bout, la plateforme comme approche de produit.</p>	
9	<p><b><u>Autres questions</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tracy Wood (coprésidente du CDPISP, Île-du-Prince-Édouard) fait remarquer que la liste des mesures de suivi, l'ordre du jour de la prochaine réunion et les rapports de mise à jour de plusieurs groupes de travail (sous-comité de la protection des renseignements personnels, Règlement général sur la protection des données [RGPD] et la conférence des parties sur les avis de décès) sont inclus dans la trousse de réunion pour information.</li> <li>• Elle remercie le Secrétariat de l'ISAC d'avoir organisé et géré la réunion.</li> </ul>	
	<p><i>Tracy Wood remercie les membres, les présentateurs et les observateurs de leur participation à la réunion. La séance est levée à 15 h, HAE.</i></p>	

## **Participants**

### **COPRÉSIDENTS**

Tracy Wood

Île-du-Prince-Édouard – CDPISP

Catherine Bennett

Emploi et Développement social Canada (EDSC)

Denis Skinner

Conseil du Trésor du Canada – CDPISP

Mark Burns

– CPSSP  
Yukon – CPSSP

### **MEMBRES DU CDPISP**

### **MEMBRE DU CPSSP**

Jan Bradley	Association des systèmes d'information municipale (ASIM) Ouest, Ville de Calgary.	Sylvain Beauchamp	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
Liz Byrne-Zwicker	Nouveau-Brunswick	Bev Dicks	Colombie-Britannique
Hong Chung	Manitoba	Lori Doran	Services aux Autochtones Canada
Dave Heffernan	Terre-Neuve-et-Labrador	Shelley Darlington	Représentant municipal de prestation de services, région de Norfolk.
Sophia Howse pour C. J. Ritchie	Colombie-Britannique	Kathryn Durkin-Chudd	Manitoba
Jonathan Kelly	Québec	Jean-Paul Fradette	Manitoba
Sean McLeish	Yukon	Mitch Freeman	Anciens Combattants Canada
Rick Wind	Territoires du Nord-Ouest	Roxanne Hersack	Nouveau-Brunswick
		Gillian Latham	Nouvelle-Écosse
		Linda Maljan	Territoires du Nord-Ouest
		Michelle MacFarlane	Nouvelle-Écosse
		Necie Moulard	Terre-Neuve-et-Labrador
		Rene Nand	Représentant municipal de prestation de services, Région de Peel.
		Michelle Orth	Représentant municipal de prestation de services, Région de Peel.
		Denis Poirier	Services aux Autochtones Canada
		Sonya Read	Conseil du Trésor du Canada
		Judy Ross	Nouveau-Brunswick
		Cameron Sinclair	Ontario
		Jackie Stankey	Alberta
		Silvano Tocchi	Agence du revenu du Canada

#### OBSERVATEURS ET PRÉSENTATEURS DU CDPISP, DU CPSSP ET DES CONSEILS MIXTES

Tareq Al-Shumari	Ontario	Margo McCarthy	Emploi et Développement social Canada (EDSC) ou Service Canada.
Rhianna Begley	Colombie-Britannique	Colin McDonald	Manitoba
Jean-François Biron	Québec	Trevor Milne	EDSC ou Service Canada
Mariana Brandao	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	Jennifer Mulligan	Innovation, Sciences et Développement économique Canada.
Guillaume Charest	EDSC/Service Canada	Kitiya Myles	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
Alex Coleman	Ontario	Vincent Painchaud	Québec.
Angela Colombage	Manitoba	Carol Prest	Colombie-Britannique
Richard Dalpé	Conseil du Trésor du Canada	Kristy Ready	Agence du revenu du Canada
Robert Devries	Ontario	Mélanie Robert	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Harpreet Dhillon	ASIM, Ville de Calgary.	Charles Ruby	Québec
Isha Dhingra	Ontario	Nataliya Rylska	Innovation, Sciences et Développement économique Canada.
Edward Dodd	Ontario	Andrew Satterthwaite	Représentant municipal de prestation de services, région de York.
Jason Doiron	Territoires du Nord-Ouest	Louise Simos	Ontario
Cathy Evans	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.	Perry Slump	Colombie-Britannique
Robin Flaherty	EDSC/Service Canada	Dean Sutton	Colombie-Britannique
Kelly Fuessel	Saskatchewan	Natalie Tarkpea	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.
Elky Hanlon	Nouvelle-Écosse	Michael Taylor	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Zelko Holjeva	Ontario	Peter Watkins	Dirigeant du programme d'identité numérique
Marc-Étienne Joseph	EDSC/Service Canada	Dan Batista	Directeur général de l'ISAC
Mark Levene	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	Linda Robins	Directrice de l'exploitation de l'ISAC
Betty MacLean	Île-du-Prince-Édouard		

