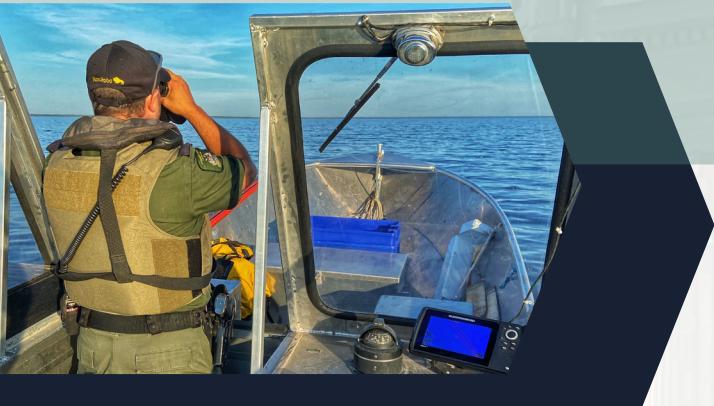


# *Faire une* **DIFFÉRENCE**



Plan d'action en matière  
de main-d'œuvre de la  
fonction publique du  
Manitoba de 2025



Novembre 2025

**Manitoba** The logo for the Government of Manitoba, featuring the word "Manitoba" in a bold, green, sans-serif font next to a black silhouette of a bison.

# RECONNAISSANCE TERRITORIALE



Nous reconnaissons que le Manitoba se trouve sur les territoires visés par un traité et sur les terres ancestrales des peuples anishinaabe, anishinewuk, dakota oyate, denesuline et nehethowuk. Nous reconnaissons que le Manitoba se situe sur le territoire des Métis de la Rivière-Rouge. Nous reconnaissons que le nord du Manitoba comprend des terres qui étaient et sont toujours les terres ancestrales des Inuits. Nous respectons l'esprit et l'objectif des traités et de la conclusion de ces derniers. Nous restons déterminés à travailler en partenariat avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis dans un esprit de vérité, de réconciliation et de collaboration.

# INTRODUCTION

## La fonction publique du Manitoba dispose d'une main-d'œuvre efficace, compétente et professionnelle,

composée d'employés aux expériences et aux antécédents diversifiés. Ils exercent leurs rôles dans différents domaines, depuis les services de première ligne, la finance et le droit jusqu'à l'expertise technique et la sécurité publique. Tous les jours, les fonctionnaires du Manitoba contribuent au changement en aidant à façonner l'avenir de notre province. Qu'il s'agisse de fournir des services à la population du Manitoba, de gérer des infrastructures, de protéger les ressources naturelles ou de faire progresser la réconciliation, notre travail renforce les collectivités et notre économie et, à terme, améliore la vie des gens.

Le dévouement et le talent de nos fonctionnaires nous inspirent. Nous savons qu'il est possible d'améliorer la prestation de nos services et que nous devons continuer d'évoluer à mesure que change le monde qui nous entoure.

Le Plan d'action en matière de main-d'œuvre est notre feuille de route commune qui nous permettra de bâtir une fonction publique moderne, efficace et axée sur un ensemble de valeurs, tout en prônant le service, la collaboration, l'innovation et la durabilité. Il nous permet également de remplir la responsabilité qui nous est imposée par la Loi sur la fonction publique, à savoir celle d'avoir une stratégie claire et prospective pour le renforcement de notre effectif.



Le plan décrit notre parcours au cours des trois prochaines années et s'articule autour de **trois objectifs** :

## 1 Intégrer l'innovation :

Créer les conditions permettant au personnel de mettre en œuvre de nouvelles approches et idées et d'améliorer continuellement nos méthodes de travail et les services que nous fournissons à la population manitobaine.

## 2 Créer des milieux de travail sûrs, inclusifs et motivants :

Veiller à ce que les employés se sentent valorisés, entendus et soutenus, et à ce que le personnel soit représentatif de la population servie.

## 3 Attirer, retenir et cultiver les talents :

Améliorer la façon dont nous recrutons du personnel et favorisons le succès à long terme de nos employés, notamment en investissant dans l'apprentissage, l'avancement professionnel et le perfectionnement en leadership.

Le plan d'action souligne les principales mesures qui ont été définies au moyen d'enquêtes sur l'engagement des employés, de dialogues continus et de consultations auprès de la haute direction, des syndicats, des groupes de réseaux d'employés et du personnel de l'ensemble de l'organisation, dont cinq tables rondes organisées d'un bout à l'autre de la province avec la greffière du Conseil exécutif et la commissaire de la fonction publique.

Les besoins en main-d'œuvre de la fonction publique du Manitoba diffèrent selon les régions et les ministères. Notre plan s'applique à l'ensemble de la province et tient compte des obstacles ainsi que des possibilités propres aux diverses communautés urbaines, rurales et du Nord. Pour concrétiser cette stratégie, tous les ministères entreprendront une planification des effectifs qui respectera les priorités du gouvernement, tout en répondant à leurs besoins particuliers. Une formation et des directives seront élaborées.





# OBJECTIF 1

## Intégrer l'innovation

Afin de répondre à l'évolution des besoins de la population manitobaine et de notre main-d'œuvre ainsi que d'appuyer les grands objectifs du Manitoba en matière de développement économique – lesquels objectifs visent à renforcer la compétitivité et la résilience de l'économie provinciale –, nous devons faire preuve de souplesse, demeurer à l'écoute des besoins et orienter nos actions vers l'avenir.

Nous sommes résolus à accroître l'efficacité de notre travail afin d'améliorer nos services tout en assurant une gestion responsable des ressources publiques. La mise en place d'une culture axée sur l'amélioration continue et la productivité repose sur les apprentissages tirés de nos expériences, l'exploration de nouvelles approches et l'ouverture au changement, comme le recours à l'intelligence artificielle et aux nouvelles technologies. Lorsque nous intégrons l'innovation et l'amélioration continue à nos pratiques quotidiennes, nous créons des milieux de travail où l'apprentissage est valorisé, où la collaboration est encouragée et où chacun a un rôle à jouer pour obtenir de meilleurs résultats pour la population manitobaine.

**Pour atteindre cet objectif, nous soutiendrons la fonction publique du Manitoba à l'aide des mesures suivantes :**

- Mise à disposition des données, des analyses et des outils appropriés pour planifier notre main-d'œuvre.
- Amélioration de nos processus, adoption de nouvelles technologies (comme SuccessFactors pour la paie, l'apprentissage et le recrutement) et mise en place d'équipes interministérielles pour faciliter le travail, réduire le fardeau administratif et offrir un meilleur service.
- Mise à jour des processus d'évaluation des emplois pour améliorer l'efficacité et la cohérence ainsi que pour veiller à ce que les descriptions de poste reflètent la nature changeante des rôles dans la fonction publique.
- Fourniture d'outils pratiques et d'une formation aux employés pour qu'ils fassent preuve d'une réflexion novatrice, notamment des ateliers d'alphabétisation numérique et des laboratoires d'innovation qui permettent de renforcer les compétences et encouragent l'adoption responsable et à valeur ajoutée de l'intelligence artificielle.

## LE SAVIEZ- VOUS?

La fonction publique du Manitoba a mis sur pied *un conseil interne sur l'intelligence artificielle* et adopté *une nouvelle politique sur le recours à l'intelligence artificielle générative* pour favoriser l'utilisation responsable de cet outil au sein du gouvernement. Ces efforts soutiennent l'innovation tout en assurant une utilisation éthique et efficace des nouvelles technologies.

# OBJECTIF 2

## Créer des milieux de travail sûrs, inclusifs et motivants

Notre main-d'œuvre devient de plus en plus diversifiée et représentative de la population que nous servons, ce qui nous permet d'offrir des services inclusifs, accessibles et mieux adaptés aux divers besoins des Manitobains. La création de milieux de travail inclusifs et accueillants ne se limite pas à accroître la représentativité. Les employés qui se sentent en sécurité, respectés et intégrés sont plus motivés, productifs et enclins à donner le meilleur d'eux-mêmes. En mettant l'accent sur l'accessibilité, l'équité, l'inclusion et la sécurité psychologique, nous pouvons renforcer la collaboration, améliorer les services et construire une organisation résiliente capable de répondre aux besoins de la population manitobaine.

**Pour atteindre cet objectif, nous soutiendrons la fonction publique du Manitoba à l'aide des mesures suivantes :**

- Mise à jour des critères de référence pour les groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi et lancement d'une campagne de déclaration volontaire pour mieux comprendre dans quelle mesure la fonction publique est représentative de la diversité du Manitoba, en particulier aux postes de direction.
- Renouvellement de la stratégie de diversité et d'inclusion du Manitoba pour garantir la conformité à la Loi sur la réconciliation et à la Loi sur l'accessibilité pour les Manitobains.
- Mise en œuvre d'initiatives ciblées en matière de recrutement et de maintien en poste qui augmentent les possibilités offertes aux Autochtones, aux personnes handicapées et aux membres d'autres groupes désignés aux fins de l'équité, et qui renforcent les voies d'accès au leadership.
- Amélioration du processus relatif à la prise de mesures d'adaptation pour les employés par une meilleure formation et un soutien accru à l'intention des gestionnaires et des employés.
- Appui aux apprentissages favorisant la sensibilisation à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, dont une nouvelle formation obligatoire sur la vérité et la réconciliation.
- Mise à jour de la Politique relative au respect en milieu de travail et de la trousse à outils connexe afin de créer un environnement de travail sûr, respectueux et positif.
- Mise en place de processus pour un retour au travail sûr et en temps opportun, et amélioration de la prévention des blessures, notamment au moyen de mesures qui appuient la sécurité psychologique.
- Mise à profit des efforts de mobilisation continue des employés et de leurs commentaires (obtenus au moyen de sondages, de tables rondes et de comités interministériels) pour orienter les améliorations à apporter et renforcer la culture organisationnelle.

Les fonctionnaires du Manitoba travaillent dans **128 lieux différents dans la province**, y compris à Winnipeg, et offrent leurs services à des communautés diverses ayant des besoins tout aussi divers. En mars 2025,

**53,3 %**  
d'employés se déclarant comme femmes

**22,6 %**  
comme membres d'une minorité visible

**12,2 %**  
comme Autochtones

**5,7 %**  
comme personnes handicapées



## LE SAVIEZ-VOUS?

Les groupes de réseaux d'employés aident à créer des liens, favorisent l'inclusion et soutiennent l'innovation dans la fonction publique du Manitoba. Ils rassemblent des employés partageant des identités, des expériences ou des intérêts communs et ils soutiennent le sentiment d'appartenance et l'avancement professionnel. Parmi les exemples de tels groupes figurent L'accessibilité appuie la promotion de l'inclusion, du respect et de l'équité (ASPIRE), le Manitoba Black Employees' Resource Group (MBERG), le groupe Touchstone, le groupe Nous sommes tous précieux et égaux (WAVE), le Réseau des minorités visibles (Réseau VM) et le Réseau des nouveaux professionnels (NPN).

# OBJECTIF 3

## Attirer, retenir et cultiver les talents

Pour répondre à l'évolution des besoins de la population manitobaine, nous devons attirer des talents variés, maintenir en poste les employés qualifiés et soutenir la croissance continue des effectifs. En mettant l'accent sur un recrutement efficace, des activités d'apprentissage et de perfectionnement renforcées ainsi que la planification de la relève, nous serons mieux en mesure d'offrir des programmes de haute qualité et de limiter l'incidence des pénuries de main-d'œuvre spécialisée. Ce travail nous permet de créer un environnement où tous les fonctionnaires peuvent s'épanouir, exploiter leur potentiel et façonner l'avenir du Manitoba.

### Pour atteindre cet objectif, nous soutiendrons la fonction publique du Manitoba à l'aide des mesures suivantes :

- Réduction des délais de recrutement et amélioration de l'expérience de recrutement des candidats et des responsables des embauches.
- Prise de mesures inclusives de mobilisation et de sensibilisation pour attirer un large éventail de candidats dans les collectivités d'un bout à l'autre du Manitoba.
- Amélioration des procédures d'accueil et d'intégration ainsi que de la formation en milieu de travail, notamment en mettant l'accent sur les possibilités de perfectionnement dirigées par les pairs, les entretiens d'accompagnement personnalisé, les entrevues annuelles sur le rendement et les plans d'apprentissage.
- Renforcement des compétences en gestion financière dans toute la fonction publique afin d'améliorer la responsabilité et la gérance de façon générale.
- Lancement d'un nouveau programme de perfectionnement en leadership pour former des leaders d'excellence pour aujourd'hui et pour demain.
- Accroissement des efforts de planification de la relève pour repérer les rôles essentiels, évaluer les besoins en compétences et utiliser les données pour renforcer les voies d'accès à un poste de direction, soutenir la mobilité interne et garantir la continuité de la prestation de services.

# PROCHAINES ÉTAPES

Tout le monde a un rôle à jouer pour favoriser l'excellence au sein de la fonction publique. Voici les principaux rôles qui soutiennent la mise en œuvre de notre plan d'action.

## Commission de la fonction publique

- Diriger la mise en œuvre du plan d'action à l'aide d'indicateurs de rendement clés actualisés afin de mesurer les progrès et d'en rendre compte.
- Promouvoir la collaboration interministérielle et veiller au respect des lois et des politiques.
- Fournir des outils, des données et des conseils pour appuyer la planification de la main-d'œuvre.
- Actualiser le plan d'action tous les trois ans afin de tenir compte des nouveaux obstacles ainsi que des nouvelles perspectives et possibilités.

## Sous-ministres et direction ministérielle

- Promouvoir les initiatives ministérielles et incarner les valeurs de la fonction publique.
- Diriger l'élaboration de plans ministériels relatifs à la main-d'œuvre, conformément à la stratégie organisationnelle globale.
- Donner suite aux commentaires des employés en prenant des mesures concrètes qui soutiennent la mobilisation et le rendement.
- Favoriser une culture axée sur l'inclusion, la collaboration et l'amélioration continue grâce à des conseils stratégiques et à un leadership visible.
- Élaborer et maintenir une vision commune de l'excellence en matière de main-d'œuvre en orientant la culture, en favorisant l'innovation et en renforçant l'autonomie des équipes.

## Tous les employés

- Contribuer à un milieu de travail respectueux, inclusif et innovant.
- Communiquer des idées et des commentaires pour soutenir l'amélioration continue et participer aux initiatives organisationnelles.
- Saisir les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement pour croître et s'épanouir.
- Adopter de nouveaux outils et de nouvelles approches, comme le recours à l'intelligence artificielle.

Ensemble, grâce à la collaboration, au leadership et à un engagement commun pour l'excellence, nous continuerons à être une fonction publique qui répond aux besoins de toute la population manitobaine, aujourd'hui comme demain.



Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec nous aux coordonnées suivantes :

Commission de la fonction publique  
155, rue Carlton, bureau 935  
Winnipeg (Manitoba) R3C 3H8  
Téléphone : 204 945-9060  
Numéro sans frais : 1 844 844-2521  
Télécopieur : 204 945-1486  
Courriel : [psc@gov.mb.ca](mailto:psc@gov.mb.ca)

La présente publication est disponible en d'autres formats, sur demande adressée à la Commission de la fonction publique au 204 945-9060.