



Canadian  
Intergovernmental  
Conference  
Secretariat

Secrétariat  
des conférences  
intergouvernementales  
canadiennes

# PLAN STRATÉGIQUE

2013-2018

# TABLE DES MATIÈRES

|   |    |
|---|----|
| MESSAGE DU SECRÉTAIRE.....                          | 1  |
| APERÇU DE L'ORGANISATION.....                       | 2  |
| Qui nous sommes .....                               | 2  |
| Vision et mission.....                              | 2  |
| Nos valeurs.....                                    | 2  |
| NOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL.....                 | 3  |
| Le gouvernement fédéral .....                       | 3  |
| Les gouvernements provinciaux et territoriaux ..... | 3  |
| Nos forces.....                                     | 3  |
| Contexte intergouvernemental.....                   | 4  |
| Nos défis .....                                     | 4  |
| Nos employés.....                                   | 4  |
| Restructuration interne.....                        | 5  |
| POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE .....                    | 5  |
| Investir dans nos employés.....                     | 5  |
| Stratégies de ressources humaines .....             | 5  |
| Offre de services aux conférences .....             | 6  |
| Gestion de l'information.....                       | 6  |
| Sécurité.....                                       | 6  |
| Gestion de l'organisation.....                      | 7  |
| Technologie.....                                    | 7  |
| PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2013-2018.....          | 8  |
| Priorité 1 .....                                    | 8  |
| Priorité 2 .....                                    | 9  |
| Priorité 3 .....                                    | 9  |
| Priorité 4 .....                                    | 10 |

## MESSAGE DU SECRÉTAIRE

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) est déterminé à évoluer en fonction des besoins changeants de ses clients, et il s'engage à soutenir les tables FPT dans leur travail de modernisation et de transformation de la manière dont sont menées les activités intergouvernementales.

Pour faire en sorte que notre organisme soit bien positionné pour assurer l'obtention de pareils résultats, l'équipe de la haute direction a organisé une retraite stratégique à la fin de janvier 2013. Le thème de cette réunion d'une journée était l'atteinte de la stabilité. Nous avons discuté du contexte actuel et de la multitude de changements touchant le SCIC, et nous avons étudié une stratégie sur la façon de maintenir notre mission, laquelle consiste à *aider les gouvernements en leur offrant des services de conférence impartiaux et professionnels, grâce à des solutions novatrices*. Le Comité des opérations a ensuite organisé des ateliers pendant tout le mois de février afin de préciser notre plan et de mettre au point une série d'initiatives qui permettront de réaliser les objectifs liés à chaque priorité.



Nos quatre priorités demeurent les suivantes : améliorer et étendre les partenariats stratégiques, transformer notre modèle de prestation de services, examiner et adapter les pratiques de gestion afin d'accroître les économies; et établir un environnement favorisant l'innovation et la mobilisation des employés à l'égard de la transformation de l'organisation.

Le plan stratégique qui suit donne donc un aperçu du Secrétariat et de son mandat, analyse le contexte actuel et établit les priorités et objectifs des cinq prochaines années.

André M. McArdle,  
Secrétaire



## APERÇU DE L'ORGANISATION

### *Qui nous sommes*

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) est un organisme impartial dont le mandat est d'offrir des services administratifs de soutien et de planification aux conférences intergouvernementales entre premiers ministres, ministres et sous-ministres et ce, partout au Canada.

Bien qu'il ait été désigné ministère fédéral quelques mois après sa création, en vertu d'un accord conclu en mai 1973 dans le cadre de la Conférence des premiers ministres, l'impartialité et le caractère intergouvernemental du SCIC sont garantis par le fait qu'il est financé tant par le gouvernement fédéral que par les provinces et que son personnel provient des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Les activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

### *Vision et mission*



Vision:

**Travailler ensemble pour la réussite**

Mission:

**Notre raison d'être, aider les gouvernements en leur offrant des services de conférence impartiaux et professionnels grâce à des solutions novatrices.**

### *Nos valeurs*

Valeur 1

#### **EXCELLENCE**

*Nous nous efforçons de répondre aux exigences de notre mandat grâce au travail d'équipe*

Valeur 2

#### **RESPECT**

*Nous offrons un milieu de travail enrichissant et collégial favorisant la confiance, la civilité, la dignité et l'équité*

Valeur 3

#### **INTÉGRITÉ**

*Nous nous conduisons de manière éthique, honnête et transparente, et nous faisons preuve de probité financière*



# NOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

## *Le gouvernement fédéral*

En 2011, le Canada élisait un premier gouvernement majoritaire en sept ans. Si cette élection a contribué à stabiliser la situation politique pour le SCIC, elle a par contre mené à une période de réductions budgétaires dans le cadre d'un effort déployé à l'échelle de la fonction publique pour réduire les dépenses. L'une des quatre grandes priorités du gouvernement était (et est toujours) de revenir à l'équilibre budgétaire d'ici 2014-2015 grâce à des initiatives comme l'Examen stratégique et fonctionnel et le Plan d'action pour la réduction du déficit. Le SCIC a participé à ces exercices et s'affaire actuellement à appliquer une réduction budgétaire de 600 000 \$. En prévision d'autres réductions budgétaires et en se donnant comme objectif de travailler plus efficacement, le SCIC met principalement l'accent sur la modernisation et la transformation de son modèle de prestation de services.

Le gouvernement actuel a également accru ses exigences en ce qui a trait aux rapports sur la gestion transparente et responsable. Au cours des dernières années, nous avons connu une augmentation de la charge de travail découlant d'un accroissement du nombre de rapports et des exigences imposées par les organismes centraux. En tant que tout petit organisme, le personnel très peu nombreux du Secrétariat doit accomplir un grand nombre de tâches et rédiger une multitude de rapports. Nous devons alors compter de plus en plus sur des ententes de partenariat et de services partagés pour offrir nos services clés.

## *Les gouvernements provinciaux et territoriaux*

En 2011-2012, huit provinces et territoires sont allés aux urnes. Ce grand nombre d'élections a contribué à un ralentissement temporaire de l'activité intergouvernementale. Toutefois, maintenant que la poussière est retombée et que les gouvernements s'affairent à réaliser leurs objectifs électoraux, nous nous trouvons maintenant à desservir un nombre plus stable de conférences, soit une moyenne de 60 par an, un niveau qui, selon nos prévisions, devrait se maintenir au cours des prochaines années. Avec l'arrivée de nouveaux gouvernements au pouvoir et la réélection de certains autres, il est important pour nous de bien faire connaître le SCIC en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. Il y a eu certaines lacunes dans le passé qui ont fait que notre rôle n'était pas très bien compris, ce qui a mis en relief le fait que le travail de marketing et de communication doit être permanent si l'on veut maintenir et même accroître le nombre de conférences que nous desservons.

## *Nos forces*

- *Un effectif expérimenté et professionnel composé d'employés fédéraux, provinciaux et territoriaux;*
- *La stabilité de notre équipe de gestion;*
- *Une solide réputation qui fait de nous le fournisseur de services de choix;*
- *Une tradition d'excellence;*
- *Un système organisationnel solide;*
- *Un fonds unique de documents dans nos archives;*
- *Une vaste sélection d'outils et de services à la disposition de nos clients;*
- *La possibilité de réaliser des économies (services partagés);*
- *Des services offerts dans la grande majorité des secteurs de l'activité intergouvernementale;*
- *Notre souplesse. Le fait d'être un tout petit organisme nous donne la possibilité de prendre des décisions, de nous adapter et d'appliquer les changements rapidement;*
- *Nos liens étroits avec d'autres petits organismes, avec les organismes centraux et avec un certain nombre de comités;*
- *Notre respect des priorités du gouvernement (transformation en cours).*





## Nos défis

- *Le maintien de notre impartialité intergouvernementale;*
- *Le maintien de notre clientèle actuelle;*
- *Le maintien d'un environnement sécuritaire (menaces physiques, piratage interne et externe, veiller à ce que les employés optent pour la sécurité plutôt que pour la commodité);*
- *Le maintien d'une certaine indépendance dans nos relations avec les organismes centraux (en rapport avec la gouvernance);*
- *L'adaptation au climat politique;*
- *L'accroissement des exigences des organismes centraux (charge de travail occasionnée par les rapports, modification des politiques, demandes accrues) et manque de ressources;*
- *D'autres réductions budgétaires prévues;*
- *La mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du risque;*
- *La gestion du changement et le changement de paradigme (mettre en œuvre, établir les priorités, résistance des employés);*
- *La possibilité du départ d'un grand nombre de membres importants du personnel;*
- *La possibilité d'un déménagement (Milieu de travail 2.0).*

## Contexte intergouvernemental

Les gouvernements examinent actuellement les façons de faire dans le domaine de la collaboration intergouvernementale, et sont à la recherche de démarches nouvelles et novatrices qui faciliteront en temps voulu la coopération entre les divers secteurs FPT. Le moment est bien choisi pour le SCIC de saisir cette occasion. Les efforts que nous avons déployés pour offrir des outils en ligne et des services de vidéoconférence sont considérés comme des pas importants vers la modernisation des activités intergouvernementales. Le greffier du Conseil privé nous a d'ailleurs encouragé à poursuivre dans la voie de la modernisation et de la transformation de la manière dont sont menées les activités intergouvernementales.

## Nos employés

Au cours des prochaines années, 6 des fonctionnaires fédéraux du Secrétariat deviendront admissibles à la retraite. Ces départs, ainsi que le roulement de membres clés du personnel, pourrait avoir une incidence sur la capacité du SCIC de maintenir un effectif professionnel et expérimenté. L'élaboration de plans de relève et de transition concrets, prévoyant également la conservation de la mémoire institutionnelle, sera une priorité stratégique cruciale. De plus, le SCIC profitera de l'occasion pour améliorer et moderniser son fonds archivistique, demander à son personnel expérimenté d'agir à titre de mentor auprès des nouveaux employés, et offrir à ceux qui partent d'autres genres de modalités de travail afin d'étaler les dates de départ et d'atténuer les répercussions du roulement de personnel.



Le maintien en poste de jeunes et ambitieux membres du personnel représente un défi particulier pour un tout petit organisme comme le SCIC en raison des possibilités d'avancement limitées qu'il offre. C'est pourquoi des efforts soutenus seront déployés afin de garder les employés en poste pendant une période de temps raisonnable, grâce à la mise en place d'un environnement favorisant le perfectionnement professionnel et la satisfaction au travail.



## ***Restructuration interne***

La période actuelle de restrictions financières, l'évolution du contexte intergouvernemental et la priorité donnée par le gouvernement à la modernisation et à la transformation ont entraîné une restructuration de notre division des Services aux conférences, dont la mise en œuvre, qui se déroulera pendant toute l'année 2013, sera réalisée grâce à l'attrition, ce qui permettra au SCIC de se positionner de façon stratégique pour demeurer utile et pertinent dans le marché gouvernemental.

Notre programme de transformation et notre restructuration interne risquent de ne pas être bien compris ou bien communiqués aux employés, ce qui pourrait faire perdre des occasions de mobiliser le personnel à cet égard. Nous prévoyons atténuer ce risque en réduisant la possibilité qu'il se produise grâce à une stratégie de mise en œuvre et à un plan de communication bien adaptés. De plus, nous profiterons de cette occasion pour mettre sur pied des groupes de travail chargés de rechercher d'autres moyens de réaliser des économies et d'obtenir des gains à court terme. Les changements importants et la transformation des activités pourraient inciter le personnel à réfléchir sur la manière dont il applique les priorités relatives aux politiques et aux programmes, donnant ainsi naissance à une toute nouvelle culture au SCIC.

## **POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE**

### ***Stratégies de ressources humaines***

Les stratégies de ressources humaines du SCIC pour 2013-2018 sont les suivantes :

1. Disposer d'au moins six postes réservés aux employés provinciaux et territoriaux, car ils font partie intégrante de notre organisation.
2. Établir un effectif de base dont les postes seront occupés en permanence et compléter cet effectif en recourant aux nominations à court terme (étudiants, employés occasionnels, ou toute autre solution permise).
3. Former et utiliser des employés d'autres divisions de l'organisation afin de répondre à la demande pendant les périodes les plus occupées.
4. Recourir à une expertise externe pour faire progresser les nouvelles initiatives, le cas échéant.
5. Établir et maintenir un bassin de candidats qualifiés pour les postes permanents et les postes à court terme.

### ***Investir dans nos employés***

Les employés du SCIC, tant fédéraux que provinciaux et territoriaux, représentent non seulement le meilleur atout de l'organisation afin de remplir sa mission première, mais leur engagement est de plus primordial afin de réussir certains virages.

L'apprentissage, la formation et le perfectionnement sont d'importantes priorités pour le SCIC et nous continuerons d'investir tout autant dans la formation obligatoire que dans la formation maison afin d'aider les employés à accroître leurs capacités.

Parallèlement au projet de restructuration, les plans d'apprentissage individuels seront revus afin de les mettre à jour.



## ***Offre de services aux conférences***

Au fil des ans, le mandat du SCIC a été interprété de manière à assurer la constance dans tous les secteurs que nous desservons, à garantir la qualité de nos services, à contrôler les coûts et à assurer le fonctionnement à long terme du Secrétariat en tant que partenaire clé aux réunions intergouvernementales. Cette interprétation signifie que le Secrétariat doit, entre autre chose, offrir un ensemble minimal de services en fonction de certaines normes stipulant, par exemple, que les réunions se font en personne et qu'elles doivent avoir un quorum de ministres ou de sous-ministres présents, que la traduction se limite aux documents officiels de la conférence et que les salles nécessaires soient disponibles 24 heures d'avance aux fins de l'installation du matériel.

En regard de l'évolution de la nature des réunions intergouvernementales, de l'apparition de technologies plus adaptées aux réunions, de l'initiative lancée par le greffier du Conseil privé en vue de rechercher des moyens plus efficaces et économiques d'organiser des réunions, et des pressions financières exercées sur tous les ordres de gouvernement, le SCIC a décidé de revoir l'interprétation de son mandat.

Les offres de services seront élargies, ce qui ouvrira la porte à une série de modèles et de types de services qui permettront de soutenir la transformation de la collaboration intergouvernementale.

### ***Gestion de l'information***

Le SCIC est un organisme fédéral neutre régi par la LGFP; il doit par conséquent se conformer à la *Politique sur la gestion de l'information* et à la *Loi sur la Bibliothèque*. Le SCIC n'est pas soumis à la *Loi sur l'accès à l'information*, mais il en respecte l'esprit dans ses pratiques. Les exigences de la politique sont complexes et rigoureuses pour une petite organisation, compte tenu des ressources dont nous disposons et de la complexité de notre fonds d'information.

Le SCIC reconnaît l'importance d'une gestion adéquate de l'information dans l'ensemble de l'organisation, tant pour ce qui est de son propre fonds d'information que pour les documents des conférences intergouvernementales. Les efforts et les ressources seront essentiellement consacrés à faire en sorte que les systèmes électroniques soient le moyen privilégié pour la création, l'utilisation et la gestion de l'information.

### ***Sécurité***

Le SCIC gère sa sécurité de manière acceptable, mais il doit améliorer ses pratiques et exigences actuelles afin de se conformer aux orientations du gouvernement et d'être en mesure de répondre aux menaces actuelles et futures.

La sécurité fait partie intégrante des cadres de politique du SCIC, de sa culture, de ses activités quotidiennes et de la façon de faire des employés.

La haute direction veillera à l'optimisation et à l'efficacité des mécanismes et des ressources, conformément aux politiques gouvernementales.





## ***Gestion de l'organisation***

Les pressions budgétaires et les mesures de limitation des coûts seront toujours présentes dans la gestion du SCIC. Le Secrétariat conservera son rôle de leadership auprès des autres petits organismes afin d'atteindre son objectif de réduction de ses coûts d'administration.

Au cours des deux derniers exercices, notre organisme a réalisé de très grands progrès à l'égard de la gestion et du contrôle des ressources. Notre vigilance ne doit pas se relâcher, car nous avons la responsabilité de toujours respecter les plafonds des finances et des ressources humaines.

En gardant à l'esprit la nature intergouvernementale de l'organisme, la haute direction du SCIC s'acquittera de ses obligations à titre d'organisme du gouvernement fédéral :

- en ayant davantage recours à des pratiques et processus communs dans ses activités;
- en harmonisant ses priorités avec celles du gouvernement;
- en étudiant les possibilités de recourir aux services partagés; et
- en continuant de rechercher d'autres économies à réaliser.

## ***Technologie***

En tant que partenaires à part entière de l'organisation des réunions FPT, nous avons la responsabilité de répondre aux clients et aux exigences environnementales. La transformation des activités intergouvernementales est actuellement centrée sur les investissements dans la technologie, ce qui contribuera à nous moderniser, à nous rendre plus efficaces et davantage axés sur les résultats.

Le SCIC prendra ses décisions relatives à la technologie en fonction des besoins d'un effectif mobile et en conformité avec les initiatives pangouvernementales.

De plus, le SCIC se tiendra à l'affût des nouvelles technologies et de leur éventuelle application au travail de l'organisme.



## PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2013-2018

Après la plus récente retraite stratégique menée par la haute direction, le Secrétariat a remanié ses priorités stratégiques pour les 5 prochaines années :

- Priorité 1 – Améliorer et développer des partenariats stratégiques
- Priorité 2 – Transformer notre modèle de prestation des services
- Priorité 3 – Examiner et adapter les pratiques de gestion en vue d'accroître l'efficacité
- Priorité 4 – Instaurer un climat propice à l'innovation qui favorise l'engagement des employés envers la transformation de l'organisme

### Priorité 1 Améliorer et développer des partenariats stratégiques

Depuis sa création, le SCIC peut compter sur une clientèle bien établie constituée des différents gouvernements. Dans un souci de confirmer son mandat, le SCIC prévoit améliorer ses partenariats en intensifiant le dialogue, en évaluant son offre de services et en analysant les rétroactions des clients. Il prévoit également établir de nouveaux partenariats et développer ceux qui existent déjà grâce à la mise en œuvre de nouvelles initiatives de marketing.

#### Nos objectifs sont les suivants:

- Contribuer à l'initiative pangouvernementale de transformation et de recherche d'économies;
- Favoriser la reconnaissance par les gouvernements du rôle constructif essentiel que joue le Secrétariat au sein de l'appareil intergouvernemental en mettant l'accent sur le dialogue et la collaboration;
- Faire connaître le SCIC et ses services efficacement;
- Fidéliser la clientèle actuelle et rechercher de nouveaux partenaires afin de maximiser la capacité dans le cadre de notre mandat.



## Priorité 2 Transformer notre modèle de prestation des services

Afin de devenir plus effaces et de trouver des solutions de rechange qui contribueront au maintien de la qualité des services en cette période de restrictions financières, l'organisation continuera d'investir dans les nouvelles technologies non seulement pour sa gestion quotidienne, mais aussi pour la prestation de ses services.



L'une des caméras numériques que le SCIC utilise pour fournir ses services de vidéoconférence haute définition sur demande.

### Nos objectifs sont les suivants:

- A. Faire place à l'innovation en adaptant les effectifs, les méthodes et les technologies aux réalités actuelles, aux besoins de l'avenir et aux nouvelles attentes des clients;
- B. Assumer un rôle clé dans l'initiative de transformation du gouvernement en se dotant d'outils modernes et efficaces de prestation de services;
- C. Améliorer sans cesse le modèle de prestation des services en visant les plus hautes normes de qualité;
- D. Gérer de manière efficace l'information des documents de conférences (c.-à-d. les préserver, les numériser, les déclassifier, les éliminer).

## Priorité 3 Examiner et adapter les pratiques de gestion en vue d'accroître l'efficacité

Même si, légalement, le SCIC est un organisme fédéral, il est financé par deux niveaux de gouvernement, soit par le gouvernement fédéral et par les gouvernements provinciaux. Le contexte actuel de contraintes et de restrictions budgétaires fait en sorte que le SCIC devra continuer, à l'instar de l'an dernier, à porter une attention particulière à ses pratiques de gestion. Il s'agira entre autres d'identifier des mesures offrant un meilleur rapport coût – efficacité dans les opérations de tous les jours, notamment dans l'organisation de conférences et dans l'allocation de nos ressources à l'interne. Il s'agira aussi de mesurer les coûts estimés des changements que le SCIC souhaite opérer, notamment en ce qui a trait au virage technologique.

Mettre de l'avant de pratiques de gestion saines nécessite non seulement la collaboration de l'ensemble des employés, mais aussi leur adhésion à ces pratiques, d'où la nécessité de maintenir voire de renforcer leur engagement face à l'organisation.

### Nos objectifs sont les suivants:

- A. Rationaliser la structure organisationnelle et les processus internes en les intégrant de bout en bout et en améliorant l'efficacité;
- B. Maintenir les frais généraux à un niveau acceptable;
- C. Veiller à ce que les processus du SCIC soient conformes aux exigences des politiques gouvernementales;
- D. Transformer la structure organisationnelle et la répartition des responsabilités en fonction de critères de souplesse et d'efficacité;
- E. Mettre en œuvre efficacement les initiatives de réduction des coûts et d'augmentation de l'efficacité qui ont été établies dans le PARD, ainsi que d'autres initiatives applicables à l'ensemble du gouvernement;
- F. Réaliser des économies grâce à l'établissement d'autres partenariats et au maintien de ceux existants, et aux initiatives de services partagés;
- G. Gérer de manière efficace l'information des documents de conférences (c.-à-d. les préserver, les numériser, les déclassifier, les éliminer).



## **Priorité 4** **Instaurer un climat propice à l'innovation qui favorise l'engagement des employés envers la transformation de l'organisme**

En cette période où la charge de travail augmente, de par le besoin de rendre davantage de comptes et par souci de transparence, alors que les ressources financières disponibles diminuent, le plus grand atout du SCIC demeure sans contredit les membres de son équipe. Il est donc important de s'assurer de leur engagement pour que la transformation de l'ensemble de l'organisation soit une réussite.

Le SCIC continuera d'investir dans le bien-être de ses employés, de même que dans leur formation, tant au niveau individuel qu'à celui de l'organisation elle-même.

### **Nos objectifs sont les suivants:**

- A. Être tous fiers de la place du SCIC au sein de la fédération canadienne ainsi que de l'utilité et des avantages de ce que nous faisons.
- B. Travailler en collaboration pour concrétiser la même vision pour le SCIC
- C. Faire en sorte que le milieu de travail soit positif, sain et fondé sur les valeurs pour que le SCIC constitue un bon choix de carrière
- D. Favoriser l'engagement des employés à l'égard des initiatives
- E. Assurer une communication ouverte et soutenue
- F. Reconnaître les efforts déployés par les employés
- G. Établir une culture d'amélioration et d'innovation constantes dans laquelle les employés acquièrent de nouvelles compétences et habiletés adaptées à un environnement toujours en évolution

