Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

2021-2022

Plan ministériel

L'honorable Dominic LeBlanc, c.p., c.r., député

Président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales

ISSN 2371-8242

CE31-6F-PDF

Table des matières

De la part de l'administrateur général 5
Aperçu de nos plans..... 7
Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus et principaux risques 11
Services aux conférences intergouvernementales 11
Services internes : résultats prévus 18
Dépenses et ressources humaines 21
Dépenses prévues 21
Ressources humaines prévues 23
Budget des dépenses par crédit voté 24
État des résultats condensé prospectif 24
Renseignements ministériels 27
Profil organisationnel 27
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités 27
Contexte opérationnel..... 27
Cadre de présentation de rapports..... 29
Renseignements connexes sur le répertoire des programmes..... 30
Tableaux de renseignements supplémentaires..... 31
Dépenses fiscales fédérales 31
Coordonnées de l'organisation..... 31
Annexe : définitions 33
Notes de fin d'ouvrage 37

De la part de l'administrateur général

En ma qualité de secrétaire du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes, j'ai le plaisir de présenter le Plan ministériel de 2021-2022 de l'organisme. Ce plan procure aux parlementaires et aux Canadiens de l'information sur notre mandat et nos objectifs pour le prochain exercice.

Grâce à son programme unique, le Secrétariat offre des services professionnels de soutien administratif et technique en vue d'appuyer la planification et la tenue de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres partout au Canada. Le gouvernement du Canada s'est engagé auprès des Canadiens à poursuivre ses objectifs dans un esprit de collaboration renouvelé et en améliorant ses partenariats avec les provinces, les territoires et les peuples autochtones.

Outre les avantages qu'il offre en matière de confidentialité, d'impartialité et d'expertise relativement à la prestation de services, le Secrétariat facilite la tenue de conférences intergouvernementales multilatérales, qui demeurent une composante clé du fédéralisme canadien. En effet, ces rencontres sont un outil précieux pour favoriser les communications ouvertes, la coordination, la consultation et la collaboration entre les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et autochtones.

Durant l'exercice 2020-2021, le Secrétariat avait entre autres priorités de veiller à ce que ses services demeurent pertinents et qu'ils continuent de répondre aux besoins en rapide évolution des intervenants. On a notamment adopté de nouveaux formats de réunion et des technologies de soutien novatrices pour la prestation des services de conférence, y compris sous forme virtuelle, ce qui a placé l'organisme en bonne posture pour faire face au grand nombre de réunions virtuelles qu'il a appuyées depuis le début de la pandémie de COVID-19. En 2021-2022, on s'attend à ce que les gouvernements privilégient encore les conférences virtuelles.

L'organisme continuera de développer son expertise en 2021-2022. Pour ce faire, il mettra l'accent sur les vidéoconférences et élargira son offre de solutions technologiques. Le Secrétariat met tout en œuvre pour s'adapter et se réoutiller dans le contexte de la crise sans précédent de la COVID-19, ce qui met en lumière la souplesse de son organisation, sa résilience et sa faculté d'adaptation.

André M. McArdle
Secrétaire
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Aperçu de nos plans

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) est fermement résolu à offrir des services aux conférences de qualité à un coût avantageux aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Notre impartialité, notre engagement envers les langues officielles et notre expertise en prestation de services font de nous un fournisseur de services de choix pour les conférences intergouvernementales de haut niveau. En 2021-2022, le SCIC accordera une grande importance à la collaboration et aux partenariats avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en vue de mettre en œuvre les priorités et les engagements nationaux qui dépendent de ces relations étroites.

L'organisme renforcera aussi ses liens avec d'autres intervenants, notamment les organisateurs de réunions des gouvernements clients et les secrétariats permanents qui favorisent les relations intergouvernementales. Il renseignera ses clients sur les nouveaux outils et services qui lui permettront non seulement de continuer à répondre aux besoins des gouvernements, mais aussi de les conseiller et de les guider de manière proactive sur de nouvelles pistes comme la vidéoconférence sur le Web afin d'assurer la planification et la tenue efficaces et efficientes de réunions intergouvernementales de haut niveau.

Dans l'ensemble, les activités de conférence ont diminué de 5 % en 2019-2020 comparativement à 2018-2019. Soulignons toutefois que ces données ne tiennent pas compte de la variation survenue au début de la pandémie de COVID-19. En effet, en analysant les trois premiers trimestres de 2020-2021 comparativement à la même période en 2019-2020, on constate que le nombre de conférences appuyées a augmenté de 89 % en conséquence directe de la pandémie et de l'offre de conférences virtuelles. Dans le contexte de la COVID-19 et vu ses impacts actuels et futurs, le Secrétariat devra privilégier les projets qui lui permettront de conserver sa faculté d'adaptation, de maintenir sa capacité à répondre à la forte demande et de donner suite à ses quatre priorités, à savoir les partenariats, la pertinence, les ressources et l'innovation. Quelques-unes des grandes initiatives qui sont prévues en 2021-2022 sont présentées ci-dessous.

Tenir plusieurs forums d'échange de connaissances avec des organisateurs de conférences fédéraux, provinciaux et territoriaux

En 2021-2022, le SCIC prévoit organiser des forums d'échange de connaissances semestriels avec des organisateurs de réunions pour discuter des solutions novatrices et opportunes en matière de gestion d'événements (en mettant l'accent sur les incidences de la pandémie de COVID-19, et notamment sur les services techniques et administratifs à l'appui des conférences virtuelles avec services d'interprétation à distance). Le Secrétariat continuera de nouer des liens avec les fournisseurs de services des secteurs public et privé en vue de mieux connaître les tendances et les pratiques exemplaires de l'industrie. Cette initiative appuie la priorité « Partenariats ».

Mettre en place les sondages auprès des clients, les guides pour la planification d'événements et les technologies et services à l'appui des conférences virtuelles qui ont récemment été améliorés ou créés afin de maintenir la pertinence et l'utilité des services

En 2021-2022, les sondages destinés aux planificateurs de conférences et aux délégués qui ont récemment été élaborés ou révisés seront pleinement mis en œuvre, tout comme les nouveaux documents d'orientation et d'information que nous avons conçus à l'intention des clients qui organisent des réunions intergouvernementales. Le Secrétariat continuera de réaliser les sondages en visant un taux de satisfaction minimal de 90 %. On s'appuie principalement sur l'analyse des résultats pour déterminer quelles améliorations s'imposent et pour mesurer notre réussite dans l'atteinte de l'objectif général consistant à offrir des services d'excellente qualité et à répondre aux besoins. Ainsi, on suivra notamment les progrès accomplis par rapport aux objectifs du Plan d'action pour la modernisation du SCIC. De plus, compte tenu de l'intérêt croissant des clients pour les conférences virtuelles, en particulier les vidéoconférences, le Secrétariat leur offrira tout le soutien technique nécessaire de même qu'une gamme élargie de services administratifs. Ces initiatives soutiennent la priorité « Pertinence ».

S'assurer d'avoir les capacités requises pour tenir des conférences sur diverses plateformes ainsi que d'autres solutions novatrices en vue de faciliter les téléconférences et les vidéoconférences maintenant et à long terme

Malgré toutes ses conséquences négatives, la pandémie de COVID-19 a été le catalyseur qui a permis à de nombreux secteurs clients de prendre conscience des avantages des vidéoconférences sur les plans financier, logistique et de la santé, et on s'attend à ce que ce format demeure populaire même après la pandémie. Le SCIC continuera de tester et de mettre en œuvre diverses plateformes et d'autres solutions techniques pour non seulement appuyer les rencontres entièrement virtuelles, mais aussi permettre à beaucoup plus de délégués de participer à distance aux réunions en personne lorsque celles-ci reprendront. Au cours du dernier exercice, le Secrétariat a instauré huit des innovations qui ont découlé des travaux de son Comité de l'innovation, par exemple un logiciel de soutien à distance, le suivi numérique des biens, les sauvegardes infonuagiques et un outil de gestion du calendrier des conférences. Ces activités correspondent à la priorité « Innovation ».

Faire connaître et favoriser les occasions d'apprentissage et trouver de nouveaux moyens de mobiliser les employés

Le SCIC se veut un organisme souple qui examine régulièrement ses processus internes dans une optique d'amélioration et de simplification, afin que ceux-ci soient complets, intégrés et efficaces. Ainsi, il continuera à tenir compte des perspectives des comités internes et des employés (notamment grâce à des sondages auprès de son personnel) dans le processus

décisionnel relatif au programme. Le plus grand atout du SCIC demeure ses employés, et on mettra l'accent sur les occasions d'apprentissage afin de favoriser un milieu de travail sain, de promouvoir la santé mentale et d'encourager une culture de l'amélioration et de l'innovation continues. Le SCIC souhaite ainsi créer un environnement propice au perfectionnement professionnel et à la satisfaction au travail. Ces efforts soutiennent la priorité « Ressources ».

Pour de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats prévus du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes, consulter la section « Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus et principaux risques » du présent rapport.

Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus et principaux risques

Cette section contient des renseignements détaillés sur les ressources et les résultats prévus du Ministère pour sa responsabilité essentielle. Elle contient également des renseignements sur les principaux risques liés à l'atteinte de ces résultats.

Services aux conférences intergouvernementales

Description

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes offre des services spécialisés de planification et d'archivage ainsi que du soutien administratif impartial en ce qui a trait aux conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales entre premiers ministres, ministres et sous-ministres, et ce, partout au Canada.

Faits saillants de la planification

L'équipe des Services aux conférences s'acquitte de la responsabilité essentielle du SCIC, offrant ses services avec succès et de manière professionnelle et novatrice dans le cadre de réunions intergouvernementales de haut niveau. Comme le gouvernement fédéral accorde une grande importance à la collaboration et aux partenariats avec les provinces, les territoires et les peuples autochtones, et étant donné que les répercussions de la pandémie de COVID-19 continuent de se faire sentir, le nombre de réunions intergouvernementales devrait être comparable à celui de 2020-2021 (soit près du double de celui de 2019-2020). En effet, on s'attend à ce que les conférences virtuelles demeurent à l'avant-plan même une fois que la pandémie sera terminée et que les réunions en personne auront repris. Cette réalité est une excellente occasion pour le SCIC de continuer à resserrer ses liens avec les délégués fédéraux, provinciaux et territoriaux aux conférences et les autres intervenants, notamment les organisateurs de réunions des gouvernements qui accueillent ou président des événements et les secrétariats permanents qui soutiennent les relations intergouvernementales dans les secteurs d'activité qui auront une importance clé pendant le prochain exercice et les suivants.

L'organisme aura comme priorité permanente de satisfaire à la demande forte et soutenue pour ses services élargis tout en maintenant une offre pertinente, de grande qualité et tournée vers l'avenir. Le Secrétariat doit continuer à répondre aux besoins traditionnels qui sont exprimés par ses clients et qu'il comble en faisant appel à une gamme fiable de solutions éprouvées. Par ailleurs, tout particulièrement dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et par la suite, on s'attend aussi à ce qu'il ouvre la voie de manière proactive, offre des conseils et de l'orientation à ses clients et les encourage à adopter des approches novatrices, et il lui appartient de saisir cette occasion. Cela s'applique particulièrement aux conférences virtuelles, et surtout aux vidéoconférences tenues sur diverses plateformes de vidéoconférence en nuage afin de mieux

appuyer les discussions qui exigent des services d'interprétation simultanée. Tous ces efforts contribueront à assurer la réussite des réunions intergouvernementales de haut niveau et à maintenir des relations de collaboration ouvertes et florissantes entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

L'adoption de pratiques exemplaires et de technologies et méthodes conformes à la norme Or aidera grandement l'organisme à assumer le rôle de leadership élargi qu'il peut et qu'il devrait jouer. Ces éléments ont été cernés lors de l'exercice de modernisation réalisé par le SCIC en 2018, lequel a mené à l'élaboration d'un plan d'action global pour la modernisation.

Les grandes lignes de ce plan, de même que l'évolution des besoins techniques et administratifs découlant de l'intérêt croissant pour les vidéoconférences qui a été observé en 2020, se reflètent dans les activités et les mesures qui seront mises de l'avant ou élargies afin d'appuyer les cinq grandes initiatives suivantes, qui doivent permettre au SCIC d'exercer sa responsabilité essentielle :

1. Le SCIC doit s'adapter aux besoins croissants de ses clients intergouvernementaux et des autres intervenants. Les activités dans ce domaine auront pour but :

- d'amener les gouvernements à reconnaître le SCIC comme principal fournisseur de services de conférence aux fins des réunions intergouvernementales de haut niveau. Pour ce faire, l'organisme continuera d'élargir ses méthodes et ses réseaux en vue de demeurer à la fine pointe des technologies et des processus en matière de gestion d'événements. Ces efforts seront particulièrement importants étant donné que le SCIC devra appuyer un nombre soutenu de réunions virtuelles et que la participation à distance aux conférences en personne (une fois qu'elles auront repris) augmentera sensiblement, tout cela dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et de ses répercussions, notamment quant aux nouvelles exigences de santé et de sécurité;

- d'assurer la pleine mise en œuvre des nouveaux documents d'orientation et d'information destinés aux clients qui ont été développés et lancés en 2020-2021 et de tenir des forums d'échange de connaissances avec des organisateurs de réunions fédéraux, provinciaux et territoriaux de sorte que le SCIC reste un carrefour offrant l'accès à des solutions opportunes et novatrices en gestion d'événements, au bénéfice de ses clients;

- d'actualiser le logiciel de gestion des conférences du Secrétariat, appelé CMS, afin d'ajouter à cet outil de travail surtout interne des éléments externes qui seront davantage axés sur les clients.

2. Le SCIC continuera d'encourager l'utilisation de nouveaux formats et de nouvelles technologies pour la prestation des services aux conférences, y compris ceux qui :

- facilitent les réunions virtuelles ou la participation à distance des délégués, des présentateurs et d'autres intervenants aux réunions en personne comme suite directe à la pandémie de COVID-19 et, à plus long terme, en réponse à l'intérêt accru pour les conférences virtuelles et leurs divers avantages financiers et logistiques. On y parviendra grâce : 1) à des capacités améliorées de téléconférence et de vidéoconférence, dont de nouvelles plateformes; 2) à l'ajout de services à valeur ajoutée (en plus des solutions technologiques) pour appuyer les réunions virtuelles; et 3) à la création ou au perfectionnement de guides et de pratiques exemplaires destinés aux organisateurs et aux participants. Ces mesures doivent contribuer à concrétiser la volonté du gouvernement de se montrer transparent, honnête et responsable envers les Canadiens ainsi que d'observer la plus grande prudence et une extrême diligence dans la gestion des fonds publics;

- font progresser l'objectif du gouvernement de produire les résultats concrets que les Canadiens attendent tout en continuant à améliorer l'inclusion, la mobilisation, l'ouverture, l'efficacité et la transparence.

3. Le SCIC fera appel aux outils qui ont été créés ou perfectionnés en 2020-2021 afin de réaliser des évaluations à l'interne et à l'externe après les conférences :

- les sondages destinés aux planificateurs de conférences et aux délégués (qui ont été actualisés de sorte qu'ils demeurent pertinents et utiles) seront pleinement mis en œuvre. Le taux de satisfaction minimal visé est toujours de 90 %. On s'appuiera principalement sur l'analyse des résultats de ces évaluations du programme pour déterminer quelles améliorations s'imposent et pour mesurer notre réussite dans l'atteinte de l'objectif général consistant à offrir des services d'excellente qualité et à répondre aux besoins;

- on se servira des listes de vérification, qui ont été révisées et améliorées afin de les adapter aux nouveaux services offerts et aux divers formats de réunion qu'appuie désormais le SCIC. Même si ces listes sont principalement utilisées à des fins de planification, leur nouvelle conception facilitera l'accès à l'information et l'intégration d'évaluations après les conférences, des éléments qui pourront être consultés aisément pour la planification des événements à venir.

4. Le plus grand atout du Secrétariat demeure son personnel. Le SCIC se veut un organisme souple qui examine et améliore régulièrement ses processus internes d'après les résultats de sondages auprès des employés et les observations formulées par ces derniers. Il continuera aussi de fonder son processus décisionnel relatif au programme sur le travail des comités internes et sur les commentaires des employés, en tirant

pleinement parti de leur expérience, de leurs compétences, de leurs connaissances et de leurs idées novatrices. On s'attachera à favoriser les occasions d'apprentissage, et ce, pour soutenir un milieu de travail sain, promouvoir la santé mentale et encourager une culture de l'amélioration et de l'innovation continues.

5. Des efforts considérables seront également produits afin d'examiner et de peaufiner les stratégies de formation et de perfectionnement pour la prestation des services aux conférences, afin de veiller à ce que le personnel, les processus internes et les technologies correspondent au contexte actuel et permettent de répondre aux exigences futures ainsi qu'aux besoins en évolution des clients tout en mettant de plus en plus l'accent sur le service à la clientèle. Cette initiative revêtira une importance toute particulière en 2021-2022, compte tenu de la pandémie de COVID-19 et de ses répercussions majeures sur les activités et les services du SCIC.

Toutes ces initiatives sont conformes aux quatre priorités organisationnelles du Secrétariat : 1) Partenariats; 2) Pertinence; 3) Ressources; et 4) Innovation.

Analyse comparative entre les sexes plus

Le Secrétariat n'intervient pas directement auprès du public; il travaille plutôt en étroite collaboration avec ses clients, qui sont des ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux. Il n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu des réunions qu'il appuie, aux participants ou aux points abordés. En tant que petit organisme, le SCIC doit composer avec de nombreuses contraintes particulières en ce qui touche les capacités et les compétences liées aux ressources humaines et financières. Il s'efforce de faire connaître et de favoriser les occasions d'apprentissage dans le but d'accroître les taux d'activité.

Programme de développement durable à l'horizon 2030 et Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD)

Le Secrétariat prendra des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (objectif de développement durable 13), en particulier relativement à la cible 13.3 (améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide).

Expérimentation

Le SCIC n'a pas prévu d'activités d'expérimentation, mais il continuera de promouvoir et de faciliter l'innovation. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles choses), mais est distincte de celle-ci, car elle suppose une comparaison rigoureuse des résultats. À titre

de petit organisme, le Secrétariat ne dispose pas des ressources humaines et financières qui seraient requises pour réaliser une expérimentation valide à grande échelle.

Principaux risques

Gestion des ressources humaines

Il y a un risque que l'organisation ne soit pas en mesure de conserver un effectif adéquat ayant les compétences nécessaires en raison d'un important roulement de personnel (retraites et autres départs, rotation des détachements provinciaux et territoriaux, dotation en période de pointe), ce qui pourrait entraîner une pénurie de main-d'œuvre, des erreurs, l'insatisfaction de la clientèle, une perte de connaissances organisationnelles et une baisse de la confiance envers l'organisme. Ce risque a été établi dans le Plan ministériel de 2018-2019 et il demeure important, car au sein d'un micro-organisme, même le départ d'un seul employé se répercute dans toute l'organisation. Dans le contexte de la COVID-19, les employés pourraient également être exposés au virus lors du retour dans les bureaux et de la reprise des conférences en personne.

En 2020-2021, le SCIC est parvenu à atténuer le risque grâce à l'application de ses plus récents plan de gestion des ressources humaines et plan de relève pour les postes clés. Il faut continuer à planifier la relève, puisqu'on prévoit que des postes essentiels devront être pourvus à court et à moyen terme à la suite de retraites et d'autres départs. Le Secrétariat continue à explorer les principaux canaux de dotation, notamment celui des étudiants, afin de créer la prochaine génération d'employés, en plus d'utiliser des mécanismes d'emploi à court terme pour recruter rapidement en période de pointe. Le SCIC met en outre l'accent sur la rotation des employés, puisqu'un effectif polyvalent et souple revêt une importance encore plus fondamentale pour un organisme de petite taille.

Résultats prévus pour les Services aux conférences intergouvernementales

Résultat ministériel	Indicateur de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2017-2018	Résultat réel 2018-2019	Résultat réel 2019-2020
R1 : Faciliter la tenue de discussions fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales productives en planifiant et en soutenant des conférences de manière centralisée et professionnelle	Taux de satisfaction des organisateurs de conférences[1]	> 90 %	31 mars 2022	93,3 %	92,6 %	96,8 %
	Taux de satisfaction des participants aux conférences[2]	> 90 %	31 mars 2022	92,4 %	93 %	94,8 %
R2 : Innovation continue en matière de processus et de prestation de services afin de répondre aux besoins en évolution des clients	Taux d'utilisation par les clients des principales innovations en matière de technologie et de prestation de services[3]	> 75 %	31 mars 2022	79 %	83 %	83 %

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes sont accessibles dans l'InfoBase du GC[i].

[1] Proportion de répondants qui donnent une note de 4 ou de 5 sur 5 à une série de questions d'entrevue

[2] Proportion de répondants qui donnent une note de 4 ou de 5 sur 5 à une série de questions de sondage

[3] Pourcentage des solutions novatrices adoptées par les clients

Ressources financières budgétaires prévues pour les Services aux conférences intergouvernementales

Dépenses budgétaires 2021-2022 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024
4 666 373	3 991 758	3 991 758	3 991 758

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes sont accessibles dans l'InfoBase du GC[ii].

Ressources humaines prévues pour les Services aux conférences intergouvernementales

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2023-2024
25	25	25

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes sont accessibles dans l'InfoBase du GC[iii].

Services internes : résultats prévus

Description

Les Services internes comprennent ces groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme étant des services à l'appui de programmes ou nécessaires pour permettre à une organisation de s'acquitter de ses obligations. Les Services internes désignent les activités et les ressources des 10 services distincts qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, peu importe le modèle de prestation des Services internes d'un ministère. Ces services sont les suivants :

- services de gestion et de surveillance;
- services des communications;
- services juridiques;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion des finances;
- services de gestion de l'information;
- services de technologie de l'information;
- services de gestion des biens immobiliers;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion des acquisitions.

Faits saillants de la planification

Le programme des Services internes a pour tâche de soutenir le SCIC dans l'exécution de son mandat grâce à une saine gestion et à une intendance prudente des biens, des ressources financières et humaines et des services de technologie de l'information. Le Secrétariat se veut une organisation souple dont les processus simplifiés sont continuellement revus et améliorés.

En 2021-2022, les Services internes continueront d'administrer les ressources publiques avec la plus grande prudence et le plus grand soin, en plus de surveiller le cadre de contrôle interne et d'en rendre compte. Ils se fonderont sur l'évolution du milieu du travail pour évaluer de façon stratégique tous les investissements potentiels touchant les biens de technologie de l'information et l'amélioration des services.

Les efforts se poursuivront en vue de régler les problèmes associés au système de paye et d'appuyer les employés touchés. Ainsi, le SCIC collaborera avec Services publics et Approvisionnement Canada afin de mener à bien le projet de recouvrement des trop-payés au sein de l'organisation, dans le but d'instaurer un processus complet, amélioré et normalisé pour le traitement des avances de salaire d'urgence et des paiements prioritaires.

De plus, le Secrétariat s'efforcera de diffuser et de favoriser les occasions d'apprentissage, et ce, pour soutenir un milieu de travail sain, promouvoir la santé mentale et encourager une culture de

l'amélioration et de l'innovation continues. Il est à noter que l'organisme assurera la pleine mise en œuvre de la Politique de prévention du harcèlement et de la violence au travail ainsi que la prestation de la formation connexe à tous les employés.

Enfin, le SCIC favorisera l'adoption de stratégies novatrices afin de recruter des personnes compétentes, talentueuses, très performantes et ayant à cœur le service à la clientèle qui adoptent de nouvelles méthodes de travail et de nouvelles technologies pour répondre aux besoins en évolution des clients. Le Secrétariat est déterminé à établir et à maintenir un effectif mobilisé et diversifié en consacrant temps et efforts à la rétention des nouveaux employés et en instaurant des pratiques inclusives en matière de ressources humaines.

Pour évaluer son rendement et favoriser l'ouverture et la transparence du gouvernement, le SCIC continuera de solliciter de la rétroaction à l'interne, puis d'élaborer des plans d'action en conséquence. Il analysera aussi les résultats des vérifications et des examens en fonction des objectifs établis et fera rapport sur ces sujets, et des mesures seront prises au besoin afin de combler les lacunes qui auront été mises au jour.

Ressources financières budgétaires prévues pour les Services internes

Dépenses budgétaires 2021-2022 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024
1 364 105	1 270 888	1 270 888	1 270 888

Ressources humaines prévues pour les Services internes

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2023-2024
7	7	7

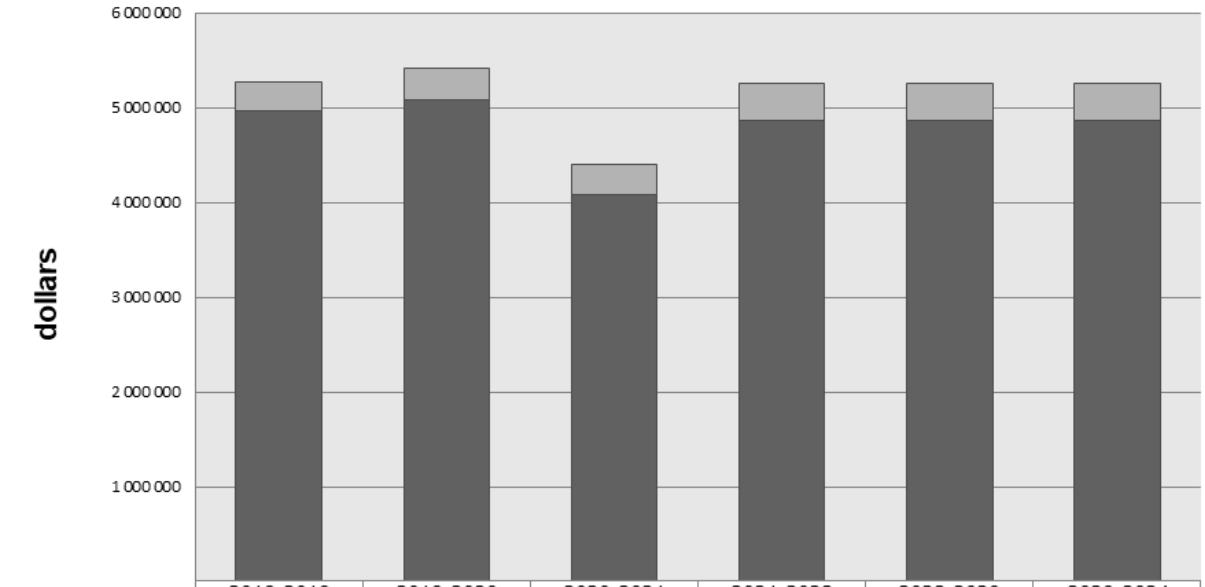
Dépenses et ressources humaines

Cette section donne un aperçu des dépenses et des ressources humaines du ministère prévues pour les trois prochains exercices et compare les dépenses prévues pour l'exercice à venir avec les dépenses réelles pour les exercices précédents.

Dépenses prévues

Dépenses ministérielles de 2018-2019 à 2023-2024

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.



	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Postes législatifs	294 915	341 812	321 049	389 848	389 848	389 848
Crédits votés	4 975 659	5 083 797	4 083 094	4 872 798	4 872 798	4 872 798
Total	5 270 574	5 425 609	4 404 143	5 262 646	5 262 646	5 262 646

Pour obtenir des renseignements détaillés, voir la section « Sommaire de la planification budgétaire pour la responsabilité essentielle et les Services internes » du rapport.

Sommaire de la planification budgétaire pour la responsabilité essentielle et les Services internes (en dollars)

Le tableau ci-dessous présente les dépenses réelles, les prévisions des dépenses et les dépenses prévues pour la responsabilité essentielle du SCIC et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

Responsabilité essentielle et Services internes	Dépenses 2018-2019	Dépenses 2019-2020	Prévisions des dépenses 2020-2021	Dépenses budgétaires 2021-2022 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024
Services aux conférences intergouverne-mentales	3 990 884	4 125 601	3 341 384	4 666 373	3 991 758	3 991 758	3 991 758
Services internes	1 279 690	1 300 008	1 062 759	1 364 105	1 270 888	1 270 888	1 270 888
Total	5 270 574	5 425 609	4 404 143	6 030 478	5 262 646	5 262 646	5 262 646

Il est important de noter que le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il est plutôt appelé à répondre aux décisions prises par les gouvernements de se réunir pour aborder des dossiers nationaux clés ou des problèmes particuliers. Il n'a aucun contrôle sur les décisions concernant l'endroit où ont lieu ces réunions, le nombre de ces dernières au cours d'un exercice, leur date ou leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est toutefois directement touché par ces facteurs. Un événement peut comprendre une ou plusieurs conférences, et il sert à établir le budget de chacune des conférences en ce qui a trait au transport, aux communications, aux locations et aux services de traduction et d'interprétation.

Les dépenses ont été plus élevées en 2019-2020 qu'en 2018-2019, principalement parce que la dotation de postes vacants a engendré une hausse des charges salariales.

En 2020-2021, les dépenses devraient être inférieures d'environ un million de dollars à celles de 2019-2020, étant donné la baisse qui a découlé des restrictions imposées dans le contexte de la pandémie. La limitation des voyages et les efforts produits pour réduire la propagation du virus ont mené à l'abandon complet, mais temporaire, des conférences en personne au profit des vidéoconférences et des téléconférences. Le nombre de conférences a plus que doublé par rapport aux exercices précédents pendant cette période, mais les coûts sont moindres pour chacune vu qu'elles se déroulent sous forme virtuelle.

Le 31 décembre 2020, le SCIC avait fourni ses services dans le cadre de 168 réunions tenues sous forme de vidéoconférence ou téléconférence. En raison de la pandémie, il n'y a eu aucune

rencontre en personne en 2020-2021. Quinze autres conférences sont déjà prévues entre le 1er janvier et le 31 mars 2021. Toutefois, comme les vidéoconférences et les téléconférences sont souvent organisées à plus court préavis que les réunions en personne, le SCIC s'attend à en appuyer sensiblement plus que 15 d'ici la fin de l'exercice.

Compte tenu de l'incertitude qui entoure la pandémie, le Secrétariat croit que le nombre de réunions intergouvernementales se maintiendra en 2021-2022 et que la majorité des rencontres se dérouleront par vidéoconférence ou téléconférence.

Ressources humaines prévues

Le tableau ci-dessous présente les équivalents temps plein réels, les prévisions d'équivalents temps plein et les équivalents temps plein prévus pour la responsabilité essentielle énoncée dans le cadre des résultats du SCIC et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

Sommaire de la planification des ressources humaines pour la responsabilité essentielle et les Services internes

Responsabilité essentielle et Services internes	Équivalents temps plein réels 2018-2019	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Prévisions d'équivalents temps plein 2020-2021	Équivalents temps plein prévus 2021-2022	Équivalents temps plein prévus 2022-2023	Équivalents temps plein prévus 2023-2024
Services aux conférences intergouverne-mentales	20	22	18	25	25	25
Services internes	6	8	8	7	7	7
Total	26	30	26	32	32	32

Au cours des deux dernières années, la dotation de postes vacants a fait augmenter les ressources humaines du SCIC. Les équivalents temps plein diminueront cependant en 2020-2021 en raison de départs imprévus survenus durant l'exercice. À titre de mesure proactive, l'organisme a accordé une importance accrue à son plan de relève afin de composer avec ces situations. On a aussi élaboré un plan de carrière pour maintenir en poste les employés actuels, et des stratégies de recrutement novatrices ont été mises en place. Grâce à cette démarche dynamique, le SCIC prévoit maintenant que le nombre d'équivalents temps plein augmentera en 2021-2022, à mesure que les postes vacants restants seront pourvus.

Budget des dépenses par crédit voté

Des renseignements sur les crédits du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes sont accessibles dans le Budget principal des dépenses 2021-2022[iv].

État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensé prospectif donne un aperçu des opérations du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes en 2020-2021 et 2021-2022.

Les montants des prévisions des résultats et des résultats prévus dans le présent état des résultats ont été préparés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les montants des prévisions des dépenses et des dépenses prévues présentées dans d'autres sections du plan ministériel ont été établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses. Les montants peuvent donc différer.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouvent sur le site Web du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

État des résultats condensé prospectif pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022 (en dollars)

Renseignements financiers	Prévisions des résultats 2020-2021	Résultats prévus 2021-2022	Écart (résultats prévus pour 2021-2022 moins prévisions des résultats de 2020-2021)
Total des dépenses	4 985 965	5 887 926	901 961
Total des revenus	0	0	0
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	4 985 965	5 887 926	901 961

Les prévisions des résultats de 2020-2021 sont inférieures d'environ 900 000 $ par rapport aux résultats prévus de 2021-2022. Vu la pandémie de COVID-19, le SCIC a appuyé uniquement des vidéoconférences et des téléconférences pendant l'exercice. Comme les coûts directs de ces réunions sont sensiblement moindres que ceux des rencontres en personne, les dépenses ont diminué.

On s'attend à ce que le total des dépenses s'approche des niveaux habituels en 2021-2022, alors que les réunions en personne reprendront partiellement pendant l'exercice et que beaucoup plus de participants devraient y prendre part à distance, ce qui fera augmenter les coûts. En

2021-2022, l'organisme prévoit appuyer à peu près le même nombre de conférences qu'en 2020-2021, soit près du double des rencontres tenues aux exercices précédents. Le SCIC compte réaliser des investissements en 2021-2022 afin d'améliorer l'infrastructure de TI et de renouveler l'équipement utilisé pour les services de soutien aux conférences. Il pourra également compter sur un effectif complet afin de répondre à la demande accrue.

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Dominic LeBlanc

Administrateur général : André M. McArdle

Portefeuille ministériel : Affaires intergouvernementales

Instruments habilitants : Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973, et il a été désigné ministère fédéral par décret en conseil du 29 novembre de la même année.

Année d'incorporation ou de création : 1973

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le site Web du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

Pour de plus amples informations sur les engagements de la lettre de mandat organisationnelle du ministère, voir la « lettre de mandat du ministre ».

Contexte opérationnel

Le nombre de réunions appuyées annuellement depuis 2016-2017 a largement dépassé la moyenne des 15 dernières années. Pendant la même période, de plus en plus de conférences ont fait appel à des technologies virtuelles, par exemple la téléconférence et la vidéoconférence. En effet, les réunions virtuelles représentent de façon constante entre 33 % et 40 % de toutes les conférences auxquelles le SCIC offre ses services chaque année. Ces données ne prennent pas en considération la hausse substantielle des conférences (virtuelles) appuyées depuis le début de la pandémie de COVID-19, une tendance qui devrait se maintenir dans un proche avenir.

À mesure que les gouvernements et les hauts fonctionnaires changent au Canada, il est important que le SCIC entretienne et renouvelle ses relations avec les gouvernements clients et qu'il mette activement en valeur son organisation, ses services et sa neutralité. Nous déployons des efforts de communication soutenus afin de maintenir le nombre de conférences intergouvernementales que nous appuyons.

Le SCIC a su demeurer à l'avant-garde de la prestation de services de soutien aux conférences grâce à la modernisation de son modèle de prestation de services ainsi qu'à la mise en place d'innovations comme son nouveau studio interne de conférence virtuelle. Ces efforts se sont traduits par une augmentation constante des conférences virtuelles, en particulier des

téléconférences, avec service d'interprétation simultanée dans les deux langues officielles. En ayant recours à ces méthodes de conférence virtuelle, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux peuvent réduire les déplacements et les coûts associés à la participation aux événements. La pandémie de COVID-19 est venue accélérer le recul des réunions en personne, et les clients ont désormais des attentes plus élevées en ce qui concerne les délais et les plateformes offertes pour les webconférences. Pour être en mesure de se doter des compétences spécialisées dont il a besoin en matière de technologie de conférence virtuelle, le SCIC devra actualiser sa structure organisationnelle afin de l'adapter au contexte actuel. L'organisme, qui cherche à accroître sa spécialisation à l'interne, est fier de continuer à offrir un large éventail de solutions de conférence qui répondent aux besoins de ses clients.

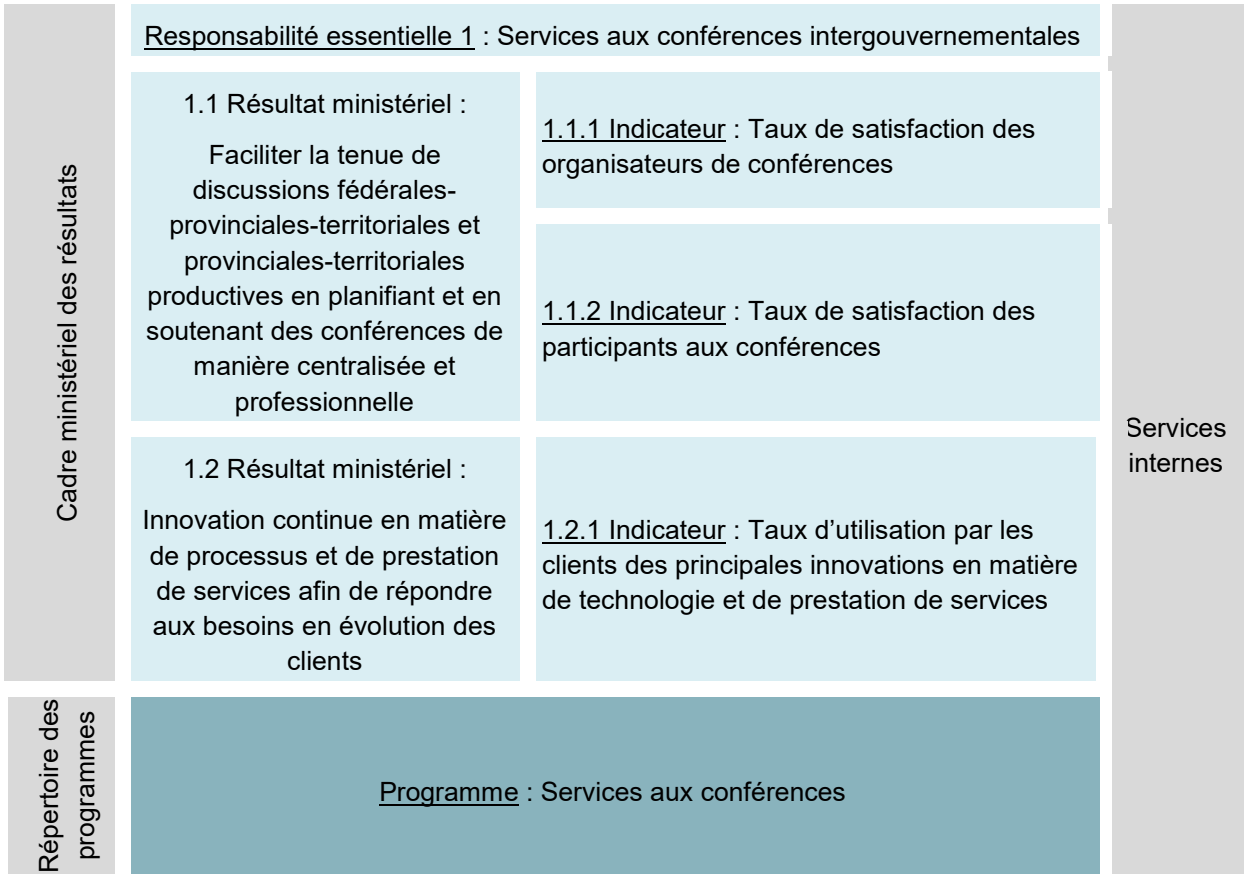
Au cours des prochaines années, un nombre important de fonctionnaires fédéraux qui travaillent au SCIC seront admissibles à la retraite. Ces départs, ainsi que la rotation habituelle des employés des provinces et des territoires, mettront à l'épreuve la capacité de l'organisation de répondre à la demande pour les activités de conférence et de maintenir un effectif doté des connaissances et des compétences adéquates. La mise en œuvre de plans de relève et de transition pour les postes clés ainsi que l'offre d'occasions de perfectionnement aux employés qui ont le désir et les capacités nécessaires pour obtenir une promotion au sein de l'organisme demeureront une priorité stratégique essentielle.

Le recrutement et le maintien en poste d'employés jeunes, ambitieux et motivés posent un défi unique pour un très petit organisme comme le SCIC, compte tenu des perspectives limitées de mobilité ascendante. Le Secrétariat a régulièrement recours au Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et aux programmes coopératifs pour rehausser l'intérêt envers la fonction publique. Des efforts soutenus seront déployés pour créer un environnement propice au perfectionnement professionnel et à la satisfaction au travail dans le but de préserver et d'améliorer le maintien en poste.

Des renseignements sur le contexte opérationnel sont accessibles sur le site Web du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

Cadre de présentation de rapports

Le cadre ministériel des résultats et le répertoire des programmes approuvés du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes pour 2021-2022 sont illustrés ci-dessous.



Changements apportés au cadre de présentation de rapports approuvé depuis 2020-2021

Les deux indicateurs suivants ont été retirés du cadre de présentation de rapports :
1) Pourcentage d'écart dans le nombre de conférences servies par le SCIC d'une année à l'autre; et 2) Nombre d'innovations en matière de technologie et de prestation de services mises en œuvre parmi celles cernées. Ces indicateurs avaient pour but d'aider le lecteur à comprendre le contexte dans lequel le SCIC évolue. Ils ont été retirés du cadre parce que, comme il s'agit d'indicateurs contextuels, on ne peut pas leur attribuer de cible. Ils continueront cependant à être abordés dans la section « Aperçu de nos plans », qui permet une explication plus complète.

Structure	2021-2022	2020-2021	Changement	Raison du changement
RESPONSABILITÉ ESSENTIELLE	Services aux conférences intergouvernementales	Services aux conférences intergouvernementales	Aucun changement	Sans objet
PROGRAMME	Services aux conférences	Services aux conférences	Aucun changement	Sans objet

Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Des renseignements sur les dépenses prévues, les ressources humaines et les résultats liés au répertoire des programmes du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes sont accessibles dans l'InfoBase du GC[v].

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le site Web du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

- Stratégie ministérielle de développement durable
- Analyse comparative entre les sexes plus

Dépenses fiscales fédérales

Le plan ministériel du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes ne comprend pas de renseignements sur les dépenses fiscales qui sont liées à ses résultats prévus pour 2021-2022.

Les mesures fiscales relèvent du ministre des Finances. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût des dépenses fiscales fédérales dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[vi]. Ce rapport fournit aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes, ainsi que sur les évaluations fiscales, les rapports de recherche et les analyses comparatives entre les sexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent uniquement du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

Adresse postale

C.P. 488, succursale A

Ottawa (Ontario)

K1N 8V5

Adresse de livraison

222, rue Queen, 12e étage

Ottawa (Ontario)

K1P 5V9

Numéro de téléphone : 613-995-2341

Numéro de télécopieur : 613-996-6091

Adresse de courriel : Info@scics.ca

Site Web : www.scics.ca

Annexe : définitions

analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (gender-based analysis plus [GBA+])
Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des initiatives sur les femmes, les hommes et les personnes de divers genres en tenant compte de multiples facteurs, qui incluent la race, l'ethnicité, la religion, l'âge ainsi que les déficiences physiques et intellectuelles.

cadre ministériel des résultats (departmental results framework)
Cadre qui comprend les responsabilités essentielles du ministère, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

cible (target)
Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)
Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)
Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)
Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non budgetary expenditures)
Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)
En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures normales de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

expérimentation (experimentation)

Conduite d'activités visant d'abord à explorer, puis à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions, afin d'étayer la prise de décision sur des éléments probants et d'améliorer les résultats pour les Canadiens en examinant ce qui fonctionne et ne fonctionne pas. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles choses), mais est distincte de celle-ci, car elle suppose une comparaison rigoureuse des résultats. Par exemple, l'utilisation d'un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être une innovation; tester systématiquement le nouveau site Web par rapport aux outils de sensibilisation existants ou à un ancien site Web pour voir lequel favorise un engagement accru est une expérimentation.

indicateur de rendement (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiative)

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

plan (plan)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

plan ministériel (Departmental Plan)
Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère sur une période de 3 ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement chaque printemps.

priorité ministérielle (departmental priority)
Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de se concentrer et de faire rapport au cours de la période de planification. Les priorités ministérielles représentent ce qui est le plus important ou ce qui doit être fait en premier pour appuyer l'atteinte des résultats ministériels souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)
Aux fins du Plan ministériel 2021-2022, les priorités pangouvernementales renvoient aux thèmes de haut niveau qui décrivent le programme du gouvernement énoncé dans le discours du Trône de 2020 : Protéger les Canadiens de la COVID-19; Aider les Canadiens durant la pandémie; Rebâtir en mieux – une stratégie pour améliorer la résilience de la classe moyenne; Le pays pour lequel nous menons ce combat.

production de rapports sur le rendement (performance reporting)
Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program)
Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)
Présentation d'information sur les réalisations réelles d'un ministère par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

rendement (performance)
Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

répertoire des programmes (program inventory)
Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

responsabilité essentielle (core responsibility)
Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (result)
Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat ministériel (departmental result)
Conséquence ou résultat que vise un ministère. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats du niveau des programmes.

résultat stratégique (strategic outcome)
Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

Notes de fin d'ouvrage

i. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
ii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
iii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
iv. Budget principal des dépenses 2020-2021, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html
v. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
vi. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html