



Canadian
Intergovernmental
Conference
Secretariat

Secrétariat
des conférences
intergouvernementales
canadiennes

PLAN STRATÉGIQUE

2014-2019

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU SECRÉTAIRE	1
APERÇU DE L'ORGANISATION	2
Qui nous sommes.....	2
Vision et mission.....	2
Nos valeurs	2
Nos forces	3
NOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL.....	3
Le gouvernement fédéral	3
Les gouvernements provinciaux et territoriaux	4
Nos défis	4
Contexte intergouvernemental.....	5
Nos employés	5
POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	6
Investir dans nos employés	6
Priorités de ressources humaines	6
Offre de services aux conférences.....	7
Sécurité.....	7
Gestion de l'information	7
Gestion de l'organisation.....	8
Technologie.....	8
PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2014-2019	9
Priorité 1	9
Priorité 2	10
Priorité 3	10
Priorité 4	11

MESSAGE DU SECRÉTAIRE

Le contexte intergouvernemental dans lequel œuvre le Secrétariat est dans un état constant d'évolution et de transformation. Le défi de l'organisme est donc devenu la nécessité de s'adapter à des demandes de plus en plus complexes de la part des gouvernements dans le domaine des conférences intergouvernementales de haut niveau.

Pour faire en sorte que notre organisme soit bien positionné, l'équipe de la haute direction a organisé une séance de planification stratégique en décembre 2013. 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.*

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 continuer de se doter d'un effectif capable, confiant et très performant.

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 hybride et 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 (FPT).

Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Le SCIC rend aussi des comptes au Parlement par l'entremise du président 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

L'une des grandes priorités de l'administration fédérale actuelle est le retour à l'équilibre budgétaire d'ici 2015. Le SCIC a participé à certaines initiatives comme l'Examen stratégique et fonctionnel et le Plan d'action pour la réduction du déficit, et il s'affaire actuellement à appliquer une réduction budgétaire de 600 000 \$. Plus récemment, le gouvernement a annoncé d'autres mesures de limitation des coûts dans sa [Directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements](#). Tous les voyages doivent maintenant être approuvés au niveau du sous-ministre adjoint, ce qui a entraîné une augmentation des réunions dans les régions centrales comme Ottawa et Toronto. Il y a également le gel des budgets de fonctionnement qui s'appliquera sur une période de deux ans à compter de 2014-2015. En prévision d'autres réductions, le SCIC a travaillé avec diligence en vue de réaliser encore plus d'économies dans son fonctionnement.

D'autres initiatives pangouvernementales entraînent également des changements au sein du SCIC. En juin 2013, le greffier du Bureau du Conseil privé a lancé [Objectif 2020](#), un dialogue sur l'avenir de la fonction publique ayant pour but de faire en sorte que celle-ci demeure une organisation de calibre mondial. Depuis ce temps, un nombre sans précédent de fonctionnaires de toutes les régions du Canada et de tous les niveaux se sont empressés de contribuer à la discussion. Les employés du SCIC continuent de faire leur part dans le cadre d'initiatives de mobilisation, et le rapport final du greffier, intitulé *Destination 2020*, sera rendu public au printemps 2014 et constituera l'assise des changements à venir. À suivre!

En lien avec *Objectif 2020*, une initiative appelée [Milieu de travail 2.0](#) a été lancée par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour soutenir l'engagement du greffier envers le renouvellement du milieu de travail. Son objectif consiste à créer un milieu de travail moderne qui contribuera à attirer les fonctionnaires, à les maintenir en poste et à leur permettre de travailler dans un environnement plus intelligent, plus vert et plus sain afin de mieux desservir les Canadiens et les Canadiennes. Dans le but d'appuyer cette initiative, le SCIC a institué des modalités de travail plus souples pour ses employés et procède actuellement à la planification de son déménagement à l'automne 2014 dans de nouveaux locaux répondant aux normes du *Milieu de travail 2.0*.

Les exigences sont également plus nombreuses en ce qui a trait à la transparence et à la responsabilisation de la gestion en matière de reddition de comptes. Au cours des dernières années, nous avons constaté une

Nos forces

- *Un effectif expérimenté et professionnel composé d'employés fédéraux, provinciaux et territoriaux;*
- *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 informatiques 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 et avec les organismes centraux;*
- *Notre respect des priorités du gouvernement (transformation en cours).*

Nos défis

- *Le maintien de notre clientèle actuelle;*
- *Le maintien d'un environnement sécuritaire, tant dans les bureaux que sur les lieux des conférences (menaces physiques, piratage interne et externe);*
- *Le maintien d'une certaine indépendance dans nos relations avec les organismes centraux (en rapport avec la gouvernance);*
- *L'accroissement des exigences des organismes centraux (charge de travail occasionnée par les rapports, modification des politiques, demandes accrues) et ressources insuffisantes;*
- *D'autres réductions budgétaires prévues;*
- *La mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du risque;*
- *La gestion du changement en regard du grand nombre de priorités (mettre en œuvre, établir les priorités, surmonter les obstacles);*
- *La gestion du départ à la retraite de membres importants du personnel;*
- *Obtenir des services dans un contexte de services partagés.*

augmentation importante de la charge de travail découlant d'un nombre sans cesse croissant d'exigences de la part des organismes centraux concernant les rapports et les processus internes. En tant que micro-organisation, cela donne à un très petit effectif un grand nombre de tâches à accomplir et une multitude de rapports à rédiger. Nous devons donc nous tourner de plus en plus vers les partenariats et les ententes de services partagés pour répondre à nos exigences de gestion.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux

Le ralentissement de l'activité intergouvernementale est désormais chose du passé. Les gouvernements provinciaux et territoriaux s'affairent avec diligence à réaliser leurs objectifs électoraux et se réunissent plus régulièrement dans tous les secteurs d'activité. Le nombre de conférences continue d'augmenter alors qu'il y a eu 13 conférences de plus en 2012-2013 que l'année précédente et que 9 autres se seront ajoutées à la fin de l'exercice 2013-2014.

Malgré cet accroissement de l'activité au chapitre des conférences, les provinces et les territoires restent aux prises avec des restrictions financières, et cette réalité a des répercussions sur le SCIC. Par exemple, le gel de l'embauche en vigueur en Colombie-Britannique a incité la province à ne pas participer à l'offre actuelle de possibilités d'affectation au SCIC.

Nous avons également vu une augmentation du nombre et du type de demandes d'interprétation simultanée.

Dans les provinces et les territoires, les élections seront échelonnées sur les cinq prochaines années, le Nouveau-Brunswick étant la première avec une élection attendue en novembre 2014, et elle sera suivie de sept autres administrations en 2015, trois en 2016 et enfin deux en 2018. 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. Le travail de communication doit être permanent si l'on veut maintenir et même accroître le nombre de conférences que nous desservons.





Contexte intergouvernemental

Lorsque les tables FPT des divers secteurs ont examiné leur mode de collaboration, le SCIC a profité de l'occasion pour moderniser son modèle de prestation des services afin d'offrir de plus nombreux outils en ligne, de lancer un service de vidéoconférence et, plus récemment, d'offrir à ses clients des services à la carte plutôt que des ensembles de services. Ainsi, nous avons commencé à recevoir divers types de demandes de services,

par exemple :



1. l'organisation matérielle de téléconférences avec interprétation;
2. la prestation de services à des téléconférences, comme la traduction;
3. des services de soutien dans la salle principale de réunion (aucun bureau du SCIC sur place);
4. des conseils en matière de planification et d'obtention de matériel technique (aucune équipe sur place).

En 2013, le SCIC a commencé à coorganiser un forum d'échange de connaissances en matière de logistique des réunions FPT. Le but de ces rencontres informelles est de donner aux contacts du SCIC des possibilités de réseautage et d'échange d'information, alors que tous les intervenants doivent composer avec la nouvelle réalité que présente l'organisation de réunions FPT de haut niveau. Les deux séances de 2013 ont été organisées au niveau fédéral. En 2014, on tentera de trouver des moyens de faire participer également les provinces et les territoires.

Depuis le plan de l'an dernier, le SCIC a fourni ses services de conférence à plusieurs nouveaux secteurs, notamment :

- Consultations sur la Charte des droits des victimes;
- conférence des registraires et commissaires au lobbyisme;
- Colloque régional canadien de l'Association parlementaire du Commonwealth (APC);
- Forum des sous-ministres PT sur les compétences.

Nous savons qu'il existe d'autres groupes dont les besoins cadrent bien avec notre mandat, mais qui ne connaissent tout simplement pas nos services. Nous établissons des liens avec les ministères provinciaux des Affaires intergouvernementales, de manière à pouvoir identifier de nouveaux groupes de clients.

Nos employés

Au cours des prochaines années, neuf des fonctionnaires fédéraux du Secrétariat seront admissibles à la retraite. Ces départs, la rotation des détachements PT et le départ de membres clés du personnel, pourraient avoir une incidence sur la capacité du SCIC de maintenir un effectif adéquat doté des compétences nécessaires. 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 modalités de travail afin d'étaler les dates de départ et d'atténuer les répercussions du roulement de personnel.



Figure 1 Le gestionnaire de conférences Michel Daigle arrive à Iqaluit pour une réunion.



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.

La division des Services aux conférences met la dernière main au projet de restructuration afin d'établir de manière définitive le nombre de postes qui seront dotés à temps partiel durant les périodes occupées.

Enfin, l'initiative *Milieu de travail 2.0* apporte plus de souplesse à l'organisation du travail. De nombreux employés profitent des semaines de travail comprimé, des arrangements de télétravail et de congés avec étalement du revenu. Les réactions sont jusqu'à maintenant positives, car ces modalités permettent aux employés d'établir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Le déménagement prévu en 2014 donnera d'autres possibilités, tant au plans de la technologie que de la collaboration et de la souplesse.



Figure 2 L'adjointe administrative aux conférences Angela Donatucci à la journée d'installation d'une conférence à Whitehorse.



Figure 3 Des employés des services internes dans les bureaux du SCIC à Ottawa. De gauche à droite : Janie Renaud, Simon Lévesque, Diana Gervais, Sébastien Huard, Charlyne Thauvette.

POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

Priorités de ressources humaines

Les priorités des ressources humaines du SCIC pour 2014-2019 sont les suivantes :

1. Disposer d'un effectif de base permanent qui permettra au SCIC de respecter sa vision et ses priorités stratégiques, et d'exécuter son mandat.
2. Conserver au moins six postes provinciaux/territoriaux, car ils font partie intégrante de notre organisation.
3. Pour répondre à la demande cyclique de services aux conférences, compléter les besoins en ressources humaines en recourant aux nominations à court terme.

Investir dans nos employés

Les employés du SCIC, tant fédéraux que provinciaux et territoriaux, représentent le meilleur atout de l'organisation pour l'exécution de sa mission première.

Leur engagement est primordial pour la réussite de 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.



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 efficacement, mais il doit constamment revoir et améliorer ses pratiques internes afin de se conformer aux orientations du gouvernement. Ainsi, l'organisation sera davantage 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, de même qu'à la conformité 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 nous améliorer et réaliser des économies.

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, en vue de 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 2014-2019

Dans la foulée de la plus récente retraite stratégique menée par la haute direction, il a été décidé de poursuivre l'application des quatre priorités stratégiques suivantes 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 – Continuer d'établir un effectif capable, confiant et très performant

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 stratégiques et développer ceux qui existent déjà grâce à la mise en œuvre de nouvelles initiatives de marketing.



Nos objectifs sont les suivants :

- A. favoriser la reconnaissance par les gouvernements du rôle constructif essentiel que joue le Secrétariat, en mettant l'accent sur le dialogue et la collaboration;
- B. faire connaître le SCIC et ses services efficacement;
- C. fidéliser la clientèle actuelle et rechercher de nouveaux partenaires afin de maximiser notre capacité.



Priorité 2 Transformer notre modèle de prestation des services

Afin de devenir plus efficaces 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.

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 afin de continuer d'offrir des services professionnels qui contribueront au succès des conférences;
- D. gérer de manière efficace les documents de conférences (c.-à-d. les préserver, les numériser, les déclassifier, les éliminer);
- E. étendre l'offre de services en étudiant et en adoptant une variété de modèles.

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 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'affectation de nos ressources à l'interne. Il s'agit aussi de mesurer les coûts estimés des changements que le SCIC souhaite apporter, notamment en ce qui a trait au virage technologique.

Mettre de l'avant des pratiques de gestion saines nécessite la collaboration et la mobilisation de l'ensemble des employés, afin 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. revoir et améliorer les processus du SCIC de manière à ce qu'ils soient conformes aux exigences des politiques gouvernementales;
- D. mettre en œuvre les initiatives gouvernementales de réduction des coûts et d'augmentation de l'efficacité;
- E. établir d'autres partenariats et initiatives de services partagés, et maintenir ceux qui existent déjà;
- F. gérer de manière efficace l'information des documents du SCIC (c.-à-d. les préserver, les numériser, les déclassifier, les éliminer)
- G. contribuer aux initiatives de transformation et d'efficacité lancées dans l'ensemble du gouvernement.



Priorité 4 Continuer d'établir un effectif capable, confiant et très performant



Le plus grand atout du SCIC demeure son personnel. Cette priorité a principalement pour but d'habiliter et de motiver les employés, de doter le Secrétariat d'une capacité interne et d'offrir des modalités de travail souples.

Cela comprend des milieux de travail modernes favorisant le travail d'équipe et la productivité dans un contexte positif qui permettront d'atteindre et de surpasser les attentes de rendement, sans nuire à la vie personnelle ou à la santé des employés.

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. promouvoir un milieu de travail positif, sain et fondé sur les valeurs;
- 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. favoriser une culture d'amélioration et d'innovation constantes.

