Développement économique Canada pour les régions du Québec

Canada Economic Development for Quebec Regions

Planification ministérielle intégrée

Développement Économique Canada pour les regions du Québec (DEC)

Forum sur le rendement et la planification – Mai 2018

Canada

PLAN DE LA PRÉSENTATION

Objectif de la présentation

- *Présenter la démarche et les leçons apprises de la planification intégrée à Développement Économique Canada pour les régions du Québec*

Plan de la présentation

- Planification intégrée - Objectifs
- Planification intégrée - Principales composantes
- Changement de culture
- Mise en œuvre de la PI renouvelée au ministère de Développement économique Canada (DEC)
  - Processus annuel de PI
  - Étapes principales de planification initiale
  - Constats pour la 1e et la 2e année de mise en œuvre
  - Résultat de l'exercice de structuration des activités au sein du Ministère
- Stratégie de communication
- Présentation de la Plateforme PI – un outil « home made »
- Pistes de réflexion pour le futur

PLANIFICATION INTÉGRÉE (PI) – OBJECTIFS

- La planification intégrée est un outil corporatif de saine gestion des fonds publics qui appuie les décisions sur l'allocation optimale des ressources et qui vise principalement à :
  - Outiller les gestionnaires dans **l'organisation efficace du travail** et faciliter la **collaboration** avec d'autres secteurs, s'il y a lieu;
  - **Suivre l'état d'avancement** des activités, des risques, ainsi que des résultats visés et d'en **rendre comptes;**
  - Appuyer la **prise de décision éclairée** et **en temps opportun** sur les activités à réaliser et leur **priorisation**, ainsi que sur les défis à relever et l'allocation des ressources pour **optimiser l'atteinte des priorités**;
  - Accentuer les **communications auprès des employés** afin de les informer, de les mobiliser et de reconnaître leur contribution à l'atteinte des résultats visés.
  - Développer des bonnes pratiques et des outils de planification : efficaces, modernes et technologiques

PLANIFICATION INTÉGRÉE – PRINCIPALES COMPOSANTES

+

=

?

Budget de fonctionnement (salaire et non-salaire)

Liste des activités (projets et services) planifiées pour l'année

Ressources humaines et financières requises pour la réalisation des activités planifiées

Risques ministériels et sectoriels ainsi que leurs stratégies d'atténuation

Besoins en matière d'approvisionnement, de dotation et de formation

PLANIFICATION INTÉGRÉE - CHANGEMENT DE CULTURE

Alignement à la « Deliverology »

- Identification de résultats visés, de cibles et d'indicateurs, des ressources requises, des échéanciers et des risques associés;

- Reddition de comptes axée sur l'atteinte des résultats et sur l'état d'avancement des priorités identifiées.

Calendrier annuel du cycle de planification, aligné :

- Aux exercices de rapports publics (Plans ministériels, Rapports sur le rendement);

- À la planification budgétaire;

- Aux ententes de rendement.

Nouvelle façon de travailler

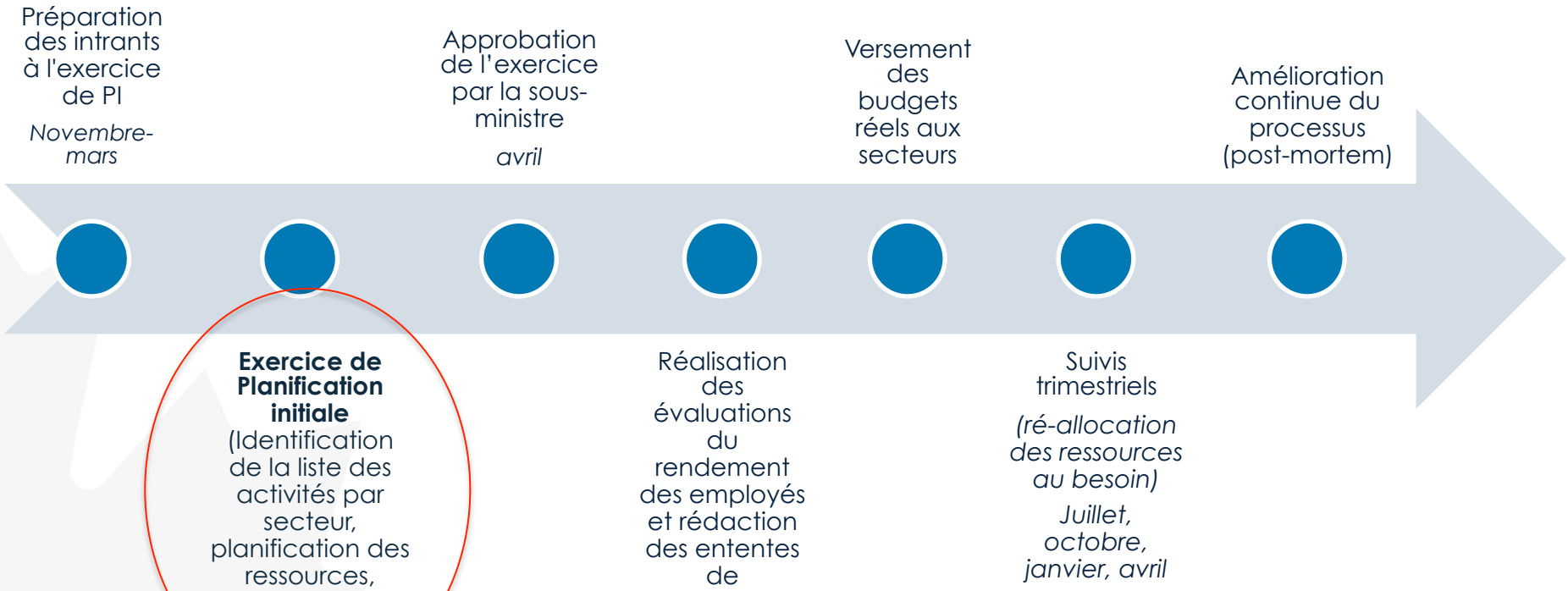
- Processus révisé plus exigeant; qui comprend un exercice élaboré de planification initiale ainsi que des suivis trimestriels;

- Développement de nouveaux outils pour regrouper l'information (compétences techniques);

- Emphase sur la communication et la transparence du processus.

MISE EN ŒUVRE À DEC: PROCESSUS ANNUEL DE PLANIFICATION INTÉGRÉE

- Un seul cycle intégré au cycle budgétaire, aux rapports et à la gestion du rendement des employés.
- Le cycle s'étale officiellement sur une année financière (du 1er avril au 31 mars) et comprend:
  1. L'exercice de planification initiale
  2. Quatre suivis trimestriels (ajustements et/ou réallocation des ressources au besoin)
- Deux cycles de planification intégrée se chevauchent sur une même année financière



LA PLANIFICATION INITIALE EN 10 ÉTAPES

1. Identification des intrants à la PI

Formation sur les outils, avis-conseil, accompagnement et coordination du processus par l'équipe responsable de la PI – Direction Performance et amélioration continue

2. Identification des **projets prioritaires** alignés sur les priorités, les domaines de transformation et les valeurs.

Comité de gestion (VP et Sous-ministre)

6. Présentation des planifications pour approbation

→ Priorisation des projets

→ Stratégie d'allocation des ressources

→ Approbation de la planification par la sous-ministre

5. Discussions autour des demandes de collaboration

Alignement des planifications et harmonisation au sein du secteur

Secteurs (Directions/ Dir. génrales et VPs)

3. Allocation notionnelle des budgets (salaire) par secteur

Direction des ressources humaines (lignes directrices financières) et Direction générale des finances ministérielles (lignes directrices des Finances)

7. Reflet des décisions dans les systèmes financiers – versement des budgets

8. Reflet des décisions dans les ententes de rendement

4. - Identification de la liste d'activités (projets et services) par Dir/Dir gén. pour les activités courantes

- Planification des ressources humaines et financières associées

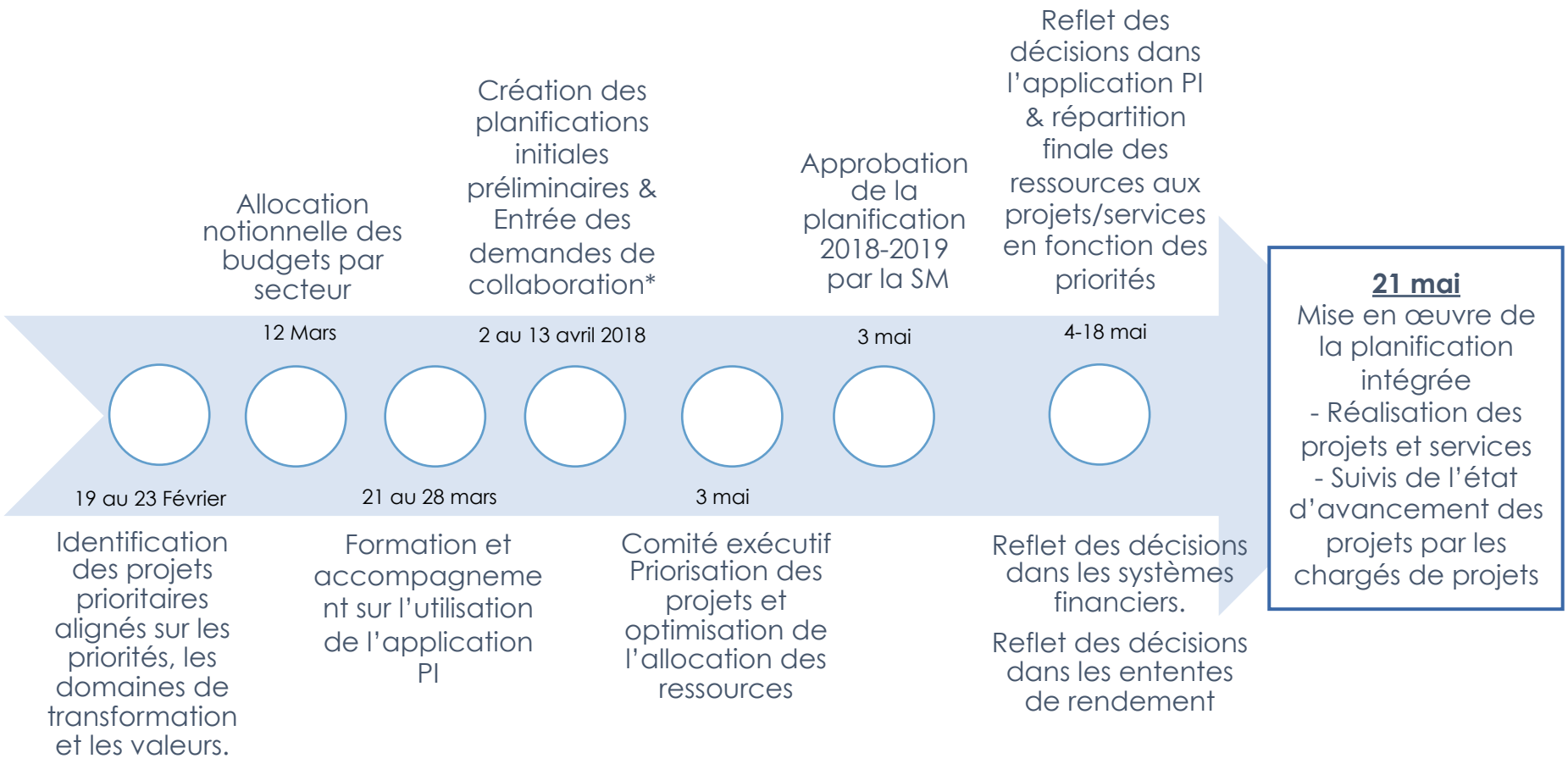
- Envoi des demandes de collaboration

Gestionnaires délégués Directions/ DG et Équipes)

9. Reflet des décisions dans les planification directionnelles

10. Communication des décisions aux employés

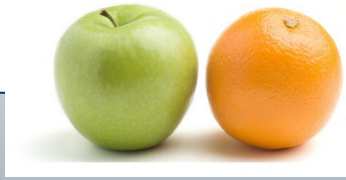
ÉTAPES DE PLANIFICATION INITIALE 2018-2019



MISE EN ŒUVRE À DEC: Constats 1e et 2e année

Contexte - 1e année de mise en œuvre (2017-2018)
- Nouvelle façon de travailler
-> Processus révisé exigeant
-> Nouveaux outils (Excel)
- Quête de résultats: « Définissez ce que vous faites»

2017-2018



1. Résistance dans la gestion du changement
2. Approche « Réseau des planificateurs »
3. Faible harmonisation entre les secteurs
4. Lourd inventaire d'activités et de livrables
5. Compréhension de l'exercice
6. Modifications à la liste d'activités en cours d'année
7. Approbation de la PI: Priorisation du financement des activités courantes et des priorités

2018-2019

1. Vers une meilleure harmonisation entre secteurs
2. Approche personnalisée
3. Identification de « grandes fonctions »
4. Simplification vers trois types d'activités : projet ponctuel, récurrent ou service
5. Nouvelle plateforme technologique
6. Approbation de la PI : Priorisation des projets « innovants »

STRUCTURE DES ACTIVITÉS DU MINISTÈRE – PI 2018-2019

Grandes Fonctions

Un regroupement d'activités désignées pour l'accomplissement de résultat(s) commun(s) nécessaire(s) dans l'accomplissement de la mission du Ministère.

1) **PROJET PONCTUEL**

Un ensemble d'activités organisées en phase ou en étapes pour atteindre un résultat précis.

Un seul événement ayant comme objectif de créer ou implanter un changement (nouveau produit, service ou façon de faire)

Exemple: Refonte du site web, Réaménagement des locaux.

2) **PROJET RÉCURRENT**

Un ensemble d'activités organisées en phase ou en étapes pour atteindre un résultat précis.

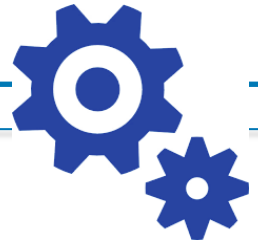
Une activité réalisée de façon répétitive (annuellement ou plusieurs fois dans l'année)

Exemple: Rapports annuels (Plan ministériel)

3) **SERVICE**

Une ACTIVITÉ COURANTE qui se mesure en terme d'indicateurs quantitatifs ou qualitatifs. Généralement offert de façon continue durant l'année.

Exemple: Support technique; Avis-conseils; Gestion, administration et coordination.



STRUCTURE DES ACTIVITÉS DU MINISTÈRE – PI 2018-2019
GRANDES FONCTIONS

Grandes fonctions	Exemples de projets/services
Affaires du Cabinet	Analyse & préparation des mémoires/comités au Cabinet; Soumissions au Conseil du Trésor; Avis et conseils aux ministres et à la SM sur les MC.
Analyse et recherche économique	Recherches internes et analyses du contexte économique; Veille continue; Analyse des interventions de DEC; Agenda de recherche.
Apprentissage	Formation des employés
Classification/Rémunération	Prestation de services en matière de classification, rémunération et avantages sociaux.
Communications stratégiques et ministérielles	Stratégie de communication; Annonces, événements, production d'un journal interne.
Contrôles, vérifications et surveillance	Vérification des comptes; Attestation, certification et sécurité; Vérification des bénéficiaires; Surveillance proactive; AUDIT.
Développement régional et sectoriel	Retombées industrielles et technologiques (RIT); Dialogue continu avec les intervenants locaux et régionaux
Dotation	Prestation de services en matière de dotation.
Droits du public et gouvernement ouvert	Accès à l'information et protection des renseignements personnels; Divulgations proactives.
Examens	Évaluations; Revue Horizontale
Gestion de l'information	Nouveau système de gestion électronique des documents (GCDOCS); Gestion sans papier; Signature électronique
Gestion des biens et services	Administration et support flotte automobile; Politique sur la gestion biens; Gestion et administration des appareils mobiles; Services d'approvisionnement
Gestion du rendement & reconnaissance	Entente et évaluations de rendement; suivis de mi-année; Cérémonie de reconnaissance.
Gestion, administration, coordination	Bureau de la traduction; Correspondance ministérielle; 100 % du temps des adjointes administratives.
Gestion des projets de subventions et contributions	Analyse de projets, traitement des réclamations, suivis des projets; Dossiers en défaut.
Coordination et cohérence de la mise en œuvre des programmes de subventions et contributions	Avis-conseils DGOR, LCEE et Application légale de consulter les autochtones OLCA, communautés de pratiques, présentation du RADAR, rencontres et bilatérales

STRUCTURE DES ACTIVITÉS DU MINISTÈRE – PI 2018-2019
GRANDES FONCTIONS (suite)

Grandes fonctions	Exemples de projets/services
Maintenance de l'architecture informatique	Initiative de transformation des télécommunications; Icloud; etc.
Maintien et développement des systèmes	Système commun de subventions et contributions; SAP Finances etc.; Balance de vérification, Imports, tableau de bord, etc…; Phénix; Hermès finances etc.
Maintien et développement d'outils	Outils nécessaires ou utiles au travail des employés. Outils d'encadrement des interventions (ex :outil intégrateur); Automatisation de la planification intégrée; Développement du WikiRH;
Opérations budgétaires, financières et comptables	Balance de vérification mensuelle; Autres opérations de comptabilité; Processus de gestion budgétaire ; MJANR et budget principal des dépenses etc. ; fin d'année financière, Budget supplémentaire; Radiation des créances; Gestion des comptes débiteurs; Compte publics.
Orientations, stratégies et politiques	Directives opérationnelles et paramètres d'intervention; Politiques et de programmes (avis PPT, modalités); SDD; Politiques fina. ou tech. du CT; Politique sur les résultats etc.
Planification et suivis	Suivis trimestriels PI; Plans stratégiques directionnels; Plans d'investissement, Plan des RH; Planification de continuités des activités (PCA); Plan des actifs; etc.
Rapportage et reddition de comptes	Rapports; Demandes ponctuelles d'autres ministères ou d'ISDEC; MINO report;.
Relations de travail; Santé & Sécurité; Valeur et Éthique; Mieux-Être	Stratégie ministérielle de mieux-être en milieu de travail (santé mentale); CCPS; obtention des cotes de sécurité; conférences du PAM; CSST etc.; DEC en santé.
Relations fédérales	Relations avec les membres du portefeuille d'ISDEC, les partenaires fédéraux; Avis-Conseils au BCP sur des enjeux gouvernementaux; Liaison avec les autres ministères fédéraux
Relations fédérales-provinciales	Veille et analyse des priorités du gouvernement provincial (Canada-Québec); Réseautage et représentation auprès du gouvernement du Québec
Relations parlementaires	Affaires parlementaires; traitement des questions écrites de député; messages-clés; préparation des comparutions.
Stratégies numériques et images de marque	Refonte du site internet de DEC; Médias sociaux; Analyses de notoriété.
Transformation organisationnelle	Restructuration d'un secteur; modification importante à la Gouvernance etc.
Conseil Fédéral du Québec	Activités liées au CFQ

STRATÉGIE DE COMMUNICATION

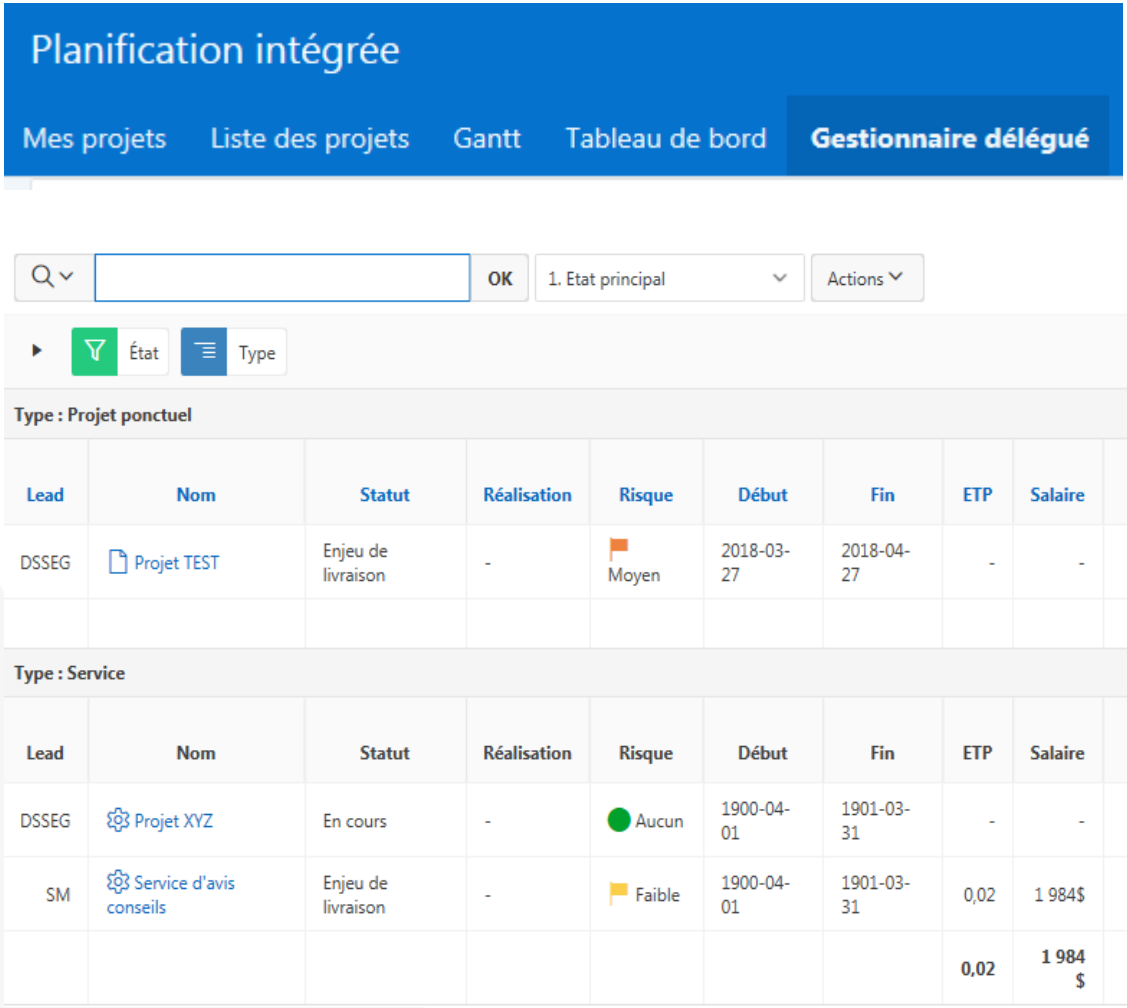
Buts : **Informer**, **Reconnaître** et **Engager** les employés dans la progression de DEC quant à l'atteinte des résultats visés.

1. Stratégie de Communication interne
   -> infographies (suivis trimestriels)
   -> tutoriels; page intranet dédiée, FAQ
2. Messages envoyés par la haute gestion:
   -> Forum des employés
   -> Forum des gestionnaires
3. Communications personnalisées
   -> Accompagnement lors des réunions d'équipe dirigées par les chefs de secteur
4. Disponibilité en tout temps de l'équipe
5. Transparence et accessibilité de l'information
   -> accessibilité de la plateforme PI à tous les employés

PLATEFORME DE PLANIFICATION INTÉGRÉE - 2018

- Objectifs
- Développée « maison »
- Connexion aux systèmes déjà existants
- Automatisation quasi complète
- Transparence

OUTIL DE LA PLANIFICATION INTÉGRÉE



Type : Projet ponctuel

Lead	Nom	Statut	Réalisation	Risque	Début	Fin	ETP	Salaire	Montant non salaire	Dernière note
DSSEG	Projet TEST	Enjeu de livraison	-	Moyen	2018-03-27	2018-04-27	-	-	10 000$	La dernière rencontre du comité a permis d'identifier les priorités.
									10 000$	

Type : Service

Lead	Nom	Statut	Réalisation	Risque	Début	Fin	ETP	Salaire	Montant non salaire	Dernière note
DSSEG	Projet XYZ	En cours	-	Aucun	1900-04-01	1901-03-31	-	-	-	-
SM	Service d'avis conseils	Enjeu de livraison	-	Faible	1900-04-01	1901-03-31	0,02	1 984$	10 000$	:D
							0,02	**1 984 $**	**10 000$**	

OUTIL DE LA PLANIFICATION INTÉGRÉE

Lead	Nom	Description	Gestionnaire principal	Chargé de projet principal	Grande fonction	Stratégie d'atténuation	Type d'activité	Domaine de transformation
DSSEG	Projet TEST	-	Sebastien Laflamme	Frederique RoyLavoie	Communications stratégiques et ministérielles	SA 17 - Discussions et collaborations avec agences centrales (situation financière de DEC).	S/O	Outils et technologies

Début	Fin	Statut	Risque	Justificatif
2018-03-27	2018-04-27	Enjeu de livraison	Moyen	Ressources humaines

Non salaire	Salaire	ETP	Besoins	Corporatif	Direction
10 000$	-	-	Contrats RH - Dotation	-	-

Étapes principales du projet

+ Ajouter

Aucune étape principales du projet trouvée.

Contacts

Gestion des ETP

+ Ajouter le contact

Direction

Direction : DSSEG

Nom	Centre de responsabilité	ETP	Chargé des travaux	Supprimer
Alexandru Savulescu	3042	-		
Frederique RoyLavoie	3042	-		

Notes

+ Ajouter une note

FR Frederique RoyLavoie · Depuis 15 minutes - 2018-05-09 15:43 Modifier
La dernière rencontre du comité a permis d'identifier les priorités.

FR Frederique RoyLavoie · Depuis 6 semaines - 2018-03-27 09:07 Modifier
Financement supplémentaire demandé. Enjeu de ressources humaines. Poste vacant à combler (1 ETP). Salaire associé : 50 k$.

Timeline

Frederique RoyLa...
Depuis 6 semaines
2018-03-27 09:06

Enjeu de livraison

OUTIL DE LA PLANIFICATION INTÉGRÉE

Gestion des ETP

Vous êtes en mode de Formation.

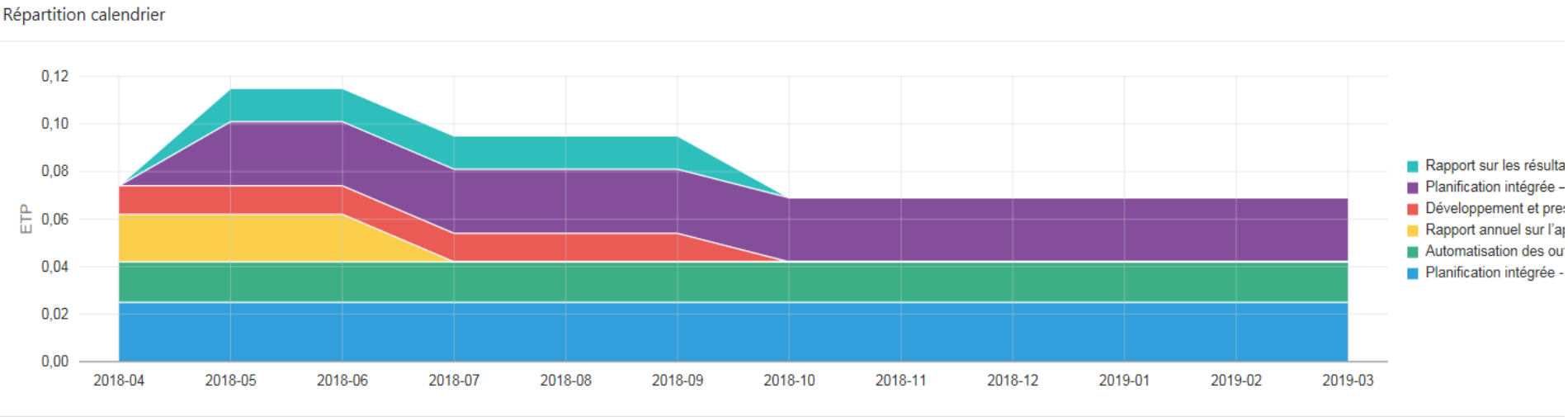
Utilisateur	CR	ETP
Alexandru Savulescu	3042	-
Frederique RoyLavoie	3042	-
Sebastien Laflamme	3041	-

1 lignes sélectionnées Total 3

Explication des ETP

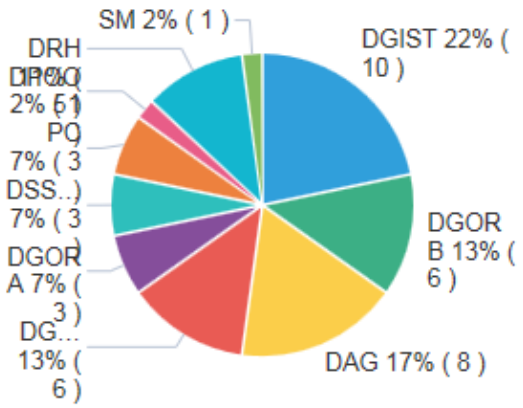
Jours	Semaines	ETP
3	0,6	0,01
5	1,0	0,02
10	2,0	0,04
15	3,0	0,06
20	4,0	0,08
25	5,0	0,10
90	18,0	0,34
130	26,0	0,50
261	52,0	1,00

OUTIL DE LA PLANIFICATION INTÉGRÉE

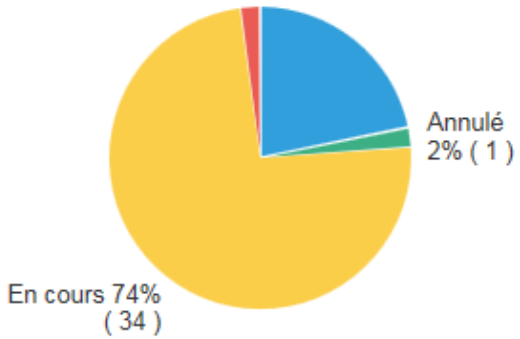


OUTIL DE LA PLANIFICATION INTÉGRÉE

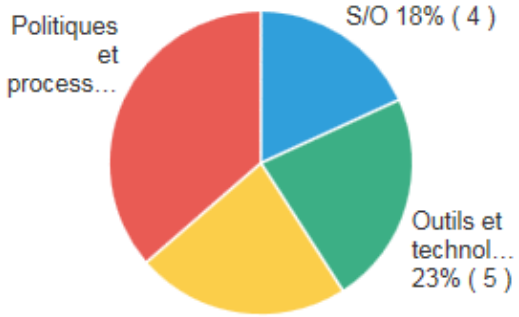
Par direction lead



Par statut



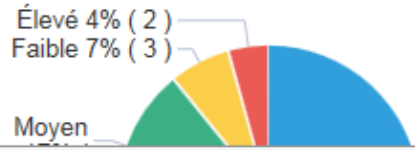
Par domaine de transformation



Par grande fonction

Par grand projet

Par risque



RETOUR VERS LE FUTUR

- Défis et pistes d'amélioration
  - Gestion du changement
    - Les vieilles pantoufles
  - Appui de la haute gestion
    - On ne lève pas l'ancre sans le capitaine
  - Intégration
    - Aux systèmes
    - Aux cycles
  - L'outil ne remplace pas l'exercice de planification
    - L'habit ne fait pas le moine
  - Assurer un lien avec les résultats
    - Intelligence d'affaires pertinente et en temps opportun

Merci!

Questions? Commentaires?