

Symposiums régionaux 2007-2008

Notre équipe mondiale : engagée au succès du Canada

Résumé

Le 25 mars 2008

Préparé pour :
Affaires étrangères et Commerce international Canada
Édifice Lester B. Pearson
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
À l'attention de: Kevin.chappell@international.gc.ca

This report is available in English.

Numéro du contrat : 08227-070371/001/CY

Préparé par :



Résumé

Ce que nous nous proposons de faire

L'objectif de ces symposiums était de communiquer et de faire participer les gestionnaires partout dans le monde.

Les symposiums sont une initiative stratégique de DMT et du Comité de planification du Commerce international. C'est la première fois que nous faisons participer tous les gestionnaires de toutes les parties de l'organisation à un dialogue comme celui-ci.

Nous travaillons tous à la poursuite des mêmes objectifs – bureaux à l'étranger, bureaux régionaux au Canada et Administration centrale – le volet du commerce international du MAECI dans son ensemble.

OBJECTIFS DES SYMPOSIUMS

- **Communiquer** aux employés en affectation dans le monde entier la vision et l'orientation du volet du commerce international du MAECI
- **Faire participer activement** le personnel de direction déployé dans le monde entier à la mise en œuvre des priorités ministérielles clés
- **Définir les mesures à prendre** pour améliorer la communication avec nos bureaux à l'étranger et au Canada ainsi que les principaux domaines vers lesquels l'Administration centrale doit orienter son soutien

RÉSULTATS ATTENDUS

- Un rapport et un plan d'action énonçant les priorités et engagements clés pour les délégués commerciaux principaux tant dans les bureaux régionaux qu'à l'étranger, ainsi que dans les directions de l'Administration centrale
- Des recommandations concrètes portant sur la mise en œuvre de la stratégie commerciale intégrée du MAECI à l'Administration centrale, dans les bureaux régionaux et à l'étranger
- Une mobilisation accrue des gestionnaires à l'Administration centrale ainsi que dans les bureaux régionaux et à l'étranger

LIEUX ET PARTICIPATION

1. Région de l'Europe (novembre 2007 à Paris) – 34
2. Région de l'Afrique et du Moyen-Orient (décembre 2007 à Rome) – 16
3. Région de l'Asie Pacifique (janvier 2008 à Tokyo) – 29
4. Région de l'Amérique du Nord (États-Unis, Mexique et bureaux régionaux (janvier 2008 à Ottawa) – 33
5. Région de l'Amérique latine et des Caraïbes (février 2008 à Miami) – 24
6. Administration centrale (mars 2008 à Ottawa) – 130

OBJECTIFS DES DIALOGUES

Dialogue 1 - La voie à suivre : vision et orientation

1. Clarifier les attentes de la haute direction de façon à ce que tous les participants soient sur la même longueur d'onde
2. Mise en contexte : géopolitique, convergence

Dialogues 2 à 5 – La « Stratégie commerciale mondiale » : la conjoncture actuelle; « Commerce d'intégration » : conjuguer nos efforts pour parvenir au succès; « Services / clients / partenaires »; et « Comment réussir dans la conjoncture actuelle »

1. Communiquer les priorités ministérielles clés
2. Clarifier les objectifs que nous nous efforçons d'atteindre – Opérations mondiales / Politique et négociations commerciales / Investissement, innovation et secteurs / Amérique du Nord
3. Susciter des discussions sur chaque thème
4. Prendre en considération les défis
5. Recommander des actions à entreprendre

Dialogue 6 – Le tour de la question : conclusions du symposium

1. Synthétiser les discussions du symposium
2. Exposer à la haute direction les mesures de suivi proposées à la suite du symposium

GRANDES LIGNES DES DIALOGUES (CINQ PREMIERS SYMPOSIUMS)

Dialogue 1 – La voie à suivre : vision et orientation

- Vue d'ensemble du contexte commercial d'aujourd'hui et du commerce d'intégration
- Orientation et priorités du gouvernement et du ministère
- Vision du volet du commerce international du MAECI

Dialogue 2 – La « Stratégie commerciale mondiale » : la conjoncture actuelle

- Orientation actuelle de la mise en œuvre de la « Stratégie commerciale mondiale » (SCM)
- Mise à jour de notre approche en matière de commerce d'intégration par suite du réalignement de juin 2006 dans le contexte de la SCM
- Plans de marché pour les marchés prioritaires

Dialogue 3 – « Commerce d'intégration » : conjuguer nos efforts pour parvenir au succès

- Concertation avec des collègues au sein du MAECI en vue d'établir une approche intégrée concernant notre travail
- Réalignement du Commerce international de juin 2006 et modifications de l'organigramme de l'Administration centrale, rôles et responsabilités de chacune des directions et des directions générales
- Rôle des bureaux à l'étranger et leur interaction avec l'Administration centrale et les bureaux régionaux
- Rôle et expansion du réseau régional au Canada
- Établir des partenariats pour servir la clientèle

Dialogue 4 – « Services / clients / partenaires »

- Services aux clients, y compris les propositions de révision des définitions des clients et des services
- Services différenciés et en phase avec la conjoncture actuelle (fondés sur les besoins)
- Site Intranet Horizon, ICDE, RSE, TRIO et « Délégué commercial virtuel » (DCV)

Dialogue 5 – « Comment réussir dans la conjoncture actuelle »

- Planification des activités : établissement des priorités, mesure du rendement
- Outils : TRIO, Le « Tableau de bord »
- Gestion efficace des personnes / des équipes (employés canadiens ou employés recrutés sur place)

Dialogue 6 – Le tour de la question : conclusions du symposium

- Liens entre les enjeux et conséquences sur notre capacité d'offrir des services en tant qu'organisation
- Engagements et action

LES RÉSULTATS : LISTE RÉCAPITULATIVE DES MESURES DE SUIVI PROPOSÉES PAR LES PARTICIPANTS

Les participants des six symposiums ont recommandé la présente liste de mesures de suivi à l'intention *des bureaux à l'étranger et des bureaux régionaux* :

Communication

- Transmettre l'information jusqu'au personnel; communiquer l'information aux chefs de mission
- Communiquer plus de cas de réussite qui montrent clairement l'impact ou l'attribution du SDC
- Communiquer les attentes auprès des autres missions (Asie, Europe)
- Utiliser les nouveaux outils de communication

Plans d'affaires

- Envoyer les plans d'affaires dès que possible
- Démontrer un leadership en appliquant les principes du commerce d'intégration dans les plans d'affaires à venir
- Réviser les secteurs prioritaires dans le cadre des plans d'affaires
- Se concentrer sur la mise en œuvre de nouveaux services
- Prévoir les besoins des clients

Penser « régional »

- Penser aux marchés tiers
- Élaborer une approche plus régionale
- Examiner la possibilité d'une collaboration régionale plus étroite

Concentration et flexibilité

- Concentrer davantage; moins de secteurs prioritaires
- Avoir une approche plus disciplinée et plus réaliste
- Être flexibles; ne pas « dire non » trop rapidement
- Effectuer un exercice d'établissement de priorités
- Se concentrer sur les résultats et mettre moins d'emphasis sur les activités

Bureaux régionaux

- Agrandir les réseaux commerciaux régionaux (BR)

- Les bureaux régionaux effectuent les activités de diffusion; les nouveaux agents ont besoin d'une affectation temporaire à la mission, et vice versa
- Affectation temporaire : assigner les tâches de façon centrale

Autres

- Miser sur les outils des politiques commerciales
- Accroître l'utilisation de TRIO (p. ex., pour les rapports)
- Mieux mettre en valeur nos partenaires (un nouveau partenaire à la fois)

Les participants ont également recommandé une série de mesures à l'intention de l'Administration centrale :

Symposium de l'Administration centrale

- Définir les concepts clés, ou du moins les formuler un peu mieux
- Instaurer un dialogue distinct au sujet des services corporatifs, c'est-à-dire des Ressources humaines
- Revoir l'image de marque du SDC
- Effectuer plus d'expérimentation, plus de projets pilotes
- Tenir des conférences midi informelles en vue de favoriser les réseaux
- Examiner la possibilité d'une unité « Recherche et Développement » pour le ministère
- Inciter les directeurs généraux à partager les problèmes avec leurs homologues

Suivi des symposiums et formulation du commerce d'intégration

- Exercer un suivi sur ces symposiums et ces plans
- Produire un document sur le commerce d'intégration afin de le présenter au personnel
- « Écouter davantage » et poursuivre le dialogue

Chaînes de valeur mondiales, secteurs et équipes

- Établir des réseaux d'échange de pratiques au sujet des chaînes de valeur mondiales ainsi que des centres d'excellence fondés sur les principaux centres de prises de décisions
- Examiner la possibilité d'établir un site Wiki pour partager de l'intelligence commerciale
- Offrir un plus grand soutien sectoriel
- Agrandir l'équipe du projet pilote sur les sciences de la vie et l'équipe du concept de secteur virtuel

Planification des activités et mesure du rendement

- Regrouper les systèmes de planification des activités, d'établissement de rapports et de mesure du rendement
- Résoudre les problèmes de chevauchement en matière de planification des activités et d'établissement de rapports
- Évaluer les missions en fonction de l'utilisation des outils électroniques
- Instaurer une plus grande flexibilité dans l'affectation des fonds, c'est-à-dire être souples (p. ex., pouvoir transférer les budgets entre les déplacements, l'hébergement et le fond de services à la clientèle)
- Rétablir le sondage des clients ou un autre moyen d'obtenir la rétroaction des clients

Outils

- Accélérer l'alignement des outils par rapport au commerce d'intégration (Science et Technologie, accès au marché, convivialité) – **appliquer le principe de la simplicité**
- Permettre l'ajustement des profils clients dans TRIO
- Établir des règles quant à ce qui doit être entré dans TRIO (et ce qui ne doit pas l'être)
- Mettre au point des outils facilitant la mise en œuvre du commerce d'intégration

Les régions en particulier¹

- Élaborer une politique et un message cohérents sur la responsabilité sociale des entreprises (ALC)
- Relier les grappes industrielles de la région ALC et celles du Canada
- Favoriser une mobilisation et un appui politique de plus haut niveau (AMO)
- Agir de façon plus proactive dans la région (AMO)
- Fournir des noms de personnes-ressources et un réseau (p. ex., annuaire téléphonique) (AMO)
- Regrouper et intégrer la formation dans la région (ALC)

Bureaux régionaux

- Procurer un meilleur investissement et une meilleure formation aux bureaux régionaux et aux partenaires
- Offrir une plus grande motivation (ressources) à obtenir des clients par l'intermédiaire des bureaux régionaux
- Les bureaux régionaux prennent en charge l'obtention des clients
- Déterminer les postes qui peuvent être mutés depuis les directions générales aux bureaux régionaux et aux missions

Divers

- Augmenter les capacités en matière de gestion de projet
- L'unité de soutien aux missions joue un rôle dans la gestion des attentes des clients quant au commerce d'intégration et aux nouveaux services
- Aborder les problèmes tels que la commercialisation des services d'éducation et les communications

LE GROUPE ANTIMA

Norman Baillie-David
Associé principal et animateur

¹ ALC = Amérique Latine et les Caraïbes, AMO = Afrique et Moyen-Orient