

Dartmouth Env. Can. Lib./Bib.



39 070 611

Environment Canada - Environnement Canada

Atmospheric Environment Program alternative s
ervice delivery study - Programme de l'enviro
PRICE WATERHOUSE

JL 108 A85 C.1
NSHM

1605057H



**Atmospheric Environment Program
Alternative Service Delivery Study**

**Staff Consultation Session
Halifax, Nova Scotia
April 16, 1998**



Table of Contents

1. INTRODUCTION	1
2. MAIN THEMES	2
3. SPECIFIC COMMENTS.....	2
3.1. SIGNIFICANT STAFF CONCERNS.....	2
3.2. AEP APPROACH AND FOCUS.....	5
3.3. REQUIRED MECHANISMS.....	6
4. CONCLUSION.....	9

APPENDIX A - PARTICIPANTS' CLOSING MESSAGES

APPENDIX B - AGENDA

APPENDIX C - ATTENDANCE



1. Introduction

As part of the consultations undertaken in the context of the Alternative Service Delivery (ASD) study conducted for the Atmospheric Environment Program (AEP) at Environment Canada, a half-day session was held with staff of the Bedford and Dartmouth offices on April 16, 1998. The objectives of this session were two-fold:

- to provide information on the study and its context, and answer related questions; and,
- to obtain staff feedback on three main issues of concern.

The session was facilitated by Price Waterhouse. AEP representatives participated as observers and commentators. The session agenda is presented in **Appendix B**. A list of participants is provided in **Appendix C**.

Gary Robertson, from Price Waterhouse, David Grimes, Director General of AEP/ASD Study, Bill Appleby, Regional Director Atmospheric Environment Program - Environment Canada, Atlantic Region and Louise Kindree, HR Lead on the ASD Study Team, spent the first part of the session welcoming participants, providing background and contextual information for the ASD Study and giving a short presentation on Human Resources issues affecting the AEP.

The second part of the session was spent discussing the following questions with participants:

- Significant staff concerns
 - ⇒ *What aspects of the current AEP organization are functioning effectively?*
 - ⇒ *What aspects of the current AEP require improvement?*
- AEP Approach and Focus
 - ⇒ *What is the right balance between the public good responsibilities delivered by the AEP and its participation in the marketplace?*
 - ⇒ *Should AEP expand relationships and alliances to effectively deliver services?*
- Required Mechanisms
 - ⇒ *Is it important to have the roles and responsibilities of the AEP defined formally (legislation)?*



⇒ *What attributes or flexibilities are most important for the future delivery structure of the AEP?*

The purpose of this report is to provide an overview of the highlights of the discussion on these questions. The information presented in the report represents the trends which emerged throughout the discussion. While themes and general trends are highlighted, this does not necessarily reflect consensus among participants. Where applicable, contentious issues have been identified throughout the report.

2. Main Themes

Participants discussed each of the key questions in smaller break-out groups prior to reconvening as a larger group to present the outcome of their discussion. The main messages emerging from these discussions are as follows:

- The AEP needs a clear, legislated mandate.
- The AEP needs a longer term focus and, in turn, needs to let potential partners and clients know that it is in a defined business for the long-term.
- There are many ways to partner with various organizations and considerable potential exists to develop new partnerships and enhance existing ones. The AEP must focus on the flexibilities and attributes needed to become an attractive and effective partner.
- The AEP must focus on improving the existing work environment within the organization, at a minimum.

3. Specific Comments

The discussion highlights are further developed under each of the main questions researched through this session.

3.1. Significant Staff Concerns

The following two questions were discussed under the main theme of significant staff concerns:



- What aspects of the current AEP organization are functioning effectively?
 - ⇒ It was universally agreed that operational staff are the backbone of service provision to AEP clients. Participants felt that the current staff are performing very well, and are very keen and well trained. However they warned that the department's ability to solve problems and adapt is dangerously fragile.
 - ⇒ Participants generally felt that the core programs of the AEP are still being maintained and are still relevant (although they could be improved). Specifically, participants indicated that:
 - * good information is still being obtained from the monitoring networks;
 - * A-base forecast and warning production (severe weather warnings and marine warnings) are felt to be working well, however the volume of verification statistics has decreased by 5-10% over the past 5 years;
 - * the science is being used effectively to develop answers to policy questions; and,
 - * the numerical weather prediction computer models are working well. However some participants felt this has regressed to some extent as a result of the implementation of the GEM model.
 - ⇒ Participants expressed concern that these core programs were under stress as a result of the resource reductions of recent years.
 - ⇒ It was agreed that the support received by the organization from Finance and Human Resources is effective. Current employee benefits (e.g., dental, medical) are also appropriate.
 - ⇒ Participants agreed that the AEP has a good working relationship with its clients and partners, and that they would be well served by maintaining the correct management structure, increasing flexibilities, and focusing on existing contracts. Participants felt that the requirements of the organization's existing major contracts with clients are being met.
- What aspects of the current AEP require improvement?
 - ⇒ Participants expressed concern about the uncertainty of the EC organization: regardless of ASD, it is not known what the organization will look like in five to ten years. Adding to the uncertainty is the fact that the AEP is subject to political interference. In general participants felt that it is



difficult to plan within government because of the lack of clear direction (e.g. lack of ground rules for commercial services). As a result there is no clear direction around which to do Human Resources planning (e.g. no management training mechanisms in place).

- ⇒ Of equal concern were increased workload and low morale among staff. Participants felt that employees are now expected to do work beyond the scope of their position, and they are undervalued for the work they are doing. In addition, lack of opportunity for advancement within the department, lack of training in new technology, and limited recruitment were cited as causes of low morale.
- ⇒ Participants felt that the current system for allocating resources within government needs to be improved. They expressed concern that the AEP is expected to maintain or expand its current programs but at the same time there are no new resources (financial or human). There is a lack of capacity to provide new services to clients and this is resulting in missed opportunities.
- ⇒ AEP's technical infrastructure was also of concern. Participants indicated that new or updated technology is essential but also expensive. Participant indicated that there is no money to invest in the technical infrastructure. For instance, there is presently no back-up system for the fragile computer communications system, and the AEP is increasingly dependent on revenue from external organizations for funding to maintain the monitoring networks.
- ⇒ The AEP lacks visibility and public profile as a result of closure of local weather offices. The 1-900 system was cited as an area where service has been reduced (i.e. users have to pay for something that used to be free) and where improvement is required with respect to access by users (e.g. cannot currently be accessed by users in hotel rooms or using cellular phones).
- ⇒ Participants were concerned that there was increasingly an absence of national standards for the AEP program. All regions are doing things differently, which leads to inconsistent service delivery.



3.2. AEP Approach and Focus

The following two questions were discussed under the main theme of desired AEP approach and focus:

- What is the right balance between the public good responsibilities delivered by the AEP and its participation in the marketplace?
 - ⇒ All participants agreed that public good services should continue to form the core programs of the AEP with a focus on public safety, security of property, resource management and public good in the global sense. Some participants felt that the AEP mandate should include commercial activities (but only those with a clear public good objective) and that these activities should be managed nationally. However, other participants felt the AEP should only provide those services that cannot be provided by the private sector. It was generally agreed that there is a clear need to define the basic level of services to be provided by the AEP.
 - ⇒ Participants noted that there is currently no guaranteed mechanism for the AEP to disseminate its forecasts and products directly to the public, hence, no guarantee that AEP weather warnings will reach the public. It was considered essential that the AEP ensure the quality of its products is maintained through the delivery mechanisms it uses (e.g., accurate dissemination of AEP forecasts and warnings by the media). It was also believed to be important for the AEP's identity to be recognized in the delivery of these products.
 - ⇒ Participants felt that the AEP has poor marketability and profile. The economic benefits of AEP programs must be properly recognized and this will require education of the public.
 - ⇒ Participants recognized the difficulty of assessing the value of services. They felt that the AEP must charge the full cost of its products and services (or data), including the cost of maintaining the Canadian Meteorological Centre (CMC).



- Should AEP expand relationships and alliances to effectively deliver services?
 - ⇒ AEP's relationship with the public was considered as the ultimate partnership.
 - ⇒ Participants agreed that there are a number of opportunities to develop partnerships which would be appropriate and beneficial to the organization (e.g. opportunities to partner with the media to deliver AEP products). Partnering for the delivery of AEP products was viewed as a key alternative to developing and maintaining certain skills and expertise in-house.
 - ⇒ Participants felt that current partnerships with universities, science organizations and the provinces have been of benefit to everyone concerned and should be maintained. It was considered that an increased level of marketing would assist in identifying appropriate partners (e.g. with health organizations). However, limited resources on the part of individual organizations are limiting the expansion of existing partnerships or the development of new ones.
 - ⇒ Partnership arrangements between government departments should be simplified mechanisms to reduce transactional overhead.
 - ⇒ Participants felt that the duration of a partnership arrangement should reflect the nature of the project or study in question. As an example, it was believed that the AEP should be involved in partnerships related to long-term research as it is the science organization best suited to do this. Likewise, financial investment in a particular partnership or study should reflect the length of the relationship.

3.3. Required Mechanisms

The following discussion emerged under the questions related to the main theme of required mechanisms for the future direction of the AEP:

- Is it important to have the roles and responsibilities of the AEP defined formally (legislation)?



- ⇒ There was a consensus among participants that a clear national mandate for the AEP is critical.
- ⇒ Participants felt that it is important that the mandate be legislated in order to provide stability and allow the organization to make long-term plans (e.g., in terms of technology, HR), a particularly critical consideration for a science-based organization. It was also, however, noted that the legislation must be sufficiently flexible to allow the organization to adapt to changing needs and client demands.
- ⇒ Participants felt that the AEP mandate should cover:
 - * international commitments;
 - * standards for products and services; and
 - * monitoring.
- ⇒ It should also be noted that several participants expressed concern that by the time politicians agree to the mandate, it will have been changed considerably from what was originally proposed by the AEP experts.
- What attributes or flexibilities are most important for the future delivery structure of the AEP?
 - ⇒ Participants felt that the following attributes and flexibilities were desirable in a future AEP:
 - * flexibility to quickly respond to changing priorities;
 - * greater freedom from political pressures to facilitate long-term planning;
 - * greater fiscal authority, control (e.g., the freedom to arrange its own contracts); and accountability (i.e. the AEP must be able to invest in its own future);
 - * flexibility to transfer technology externally;
 - * flexibility to work with the private sector and not always compete with them;
 - * clear distinction between broader EC policy and the delivery of AEP services to the public;
 - * ability to adjust compensation packages to current situations (e.g., to account for differences in regional costs of living);
 - * ability to reward employees for the value of the job they do, not solely for their position within the organization;
 - * more cohesion in the national program (e.g. establishment of national standards and direction) but regional flexibility to tailor or customize products;



- * better feedback mechanisms from the public;
- * higher public visibility.



4. Conclusion

The information collected in this session will be incorporated into the overall Alternative Service Delivery study of the Atmospheric Environment Program. It is important that all participants review the record of proceedings and ensure that all salient points have been accurately reflected in this report. If this is not the case, participants are encouraged to send additional comments within one week to Tom Volk, Communications Lead on the ASD Study Team, at tom.volk@ec.gc.ca.



Appendix A - Participants' Closing Messages

At the end of the session, participants were asked to complete the following sentence on index cards: "The most important message I want to leave with the AEP is...".

Participants' verbatim comments are provided below.

- Do a risk exposure analysis of the Federal government if they don't supply what the public expects and put in the dollar values.
- Clarify our mandate and provide us with the appropriate resources to fulfill that mandate.
- We are a public service. The safety and security of Canadians should remain our number one priority.
- The AEP needs stability in its operations. It is frustrating not to know how it is going to change every couple of years.
- To Canadians, the AEP is very important and to Canadians, it is critical that its long-term viability is ensured.
- The AEP is under-funded and under-valued.
- Good luck. I've seen many unfortunate changes.
- ASD should create a different direction for the AEP.
- The ultimate partnership in the AEP is that one with the people of Canada!! It should be nurtured.
- Remember to look after your employees at ALL levels.
- Get the vision so we can plan. Focus on core business and partner for the rest. For example, we do forecasts and the weather network does the delivery.
- The organization needs to make a strong pitch to politicians that the weather service has been emasculated and that more, not less, money is needed to make it work properly.



- The biggest reason the AEP is still effective is the dedication of the staff that remain, this will keep working only as long as there is any hope that things will improve and we will soon once again have an effective National weather service.
- Be careful that any new agency retains all the excellent people and activities of the current program, eliminates superfluous parts and prepares a forward-moving agency to meet the future needs of Canadians.
- We have a marvelous opportunity here to set the Canadian weather service on a proper course for the future. Let's make sure we are properly recognized, properly funded and properly structured to make the most of this opportunity.
- The warning program provided by the AEP is the most important aspect of our forecast program and its quality should be maintained.
- [The AEP] needs to be changed in a positive manner. [The AEP] needs to get out of commercial services. For example, no more competition with the private sector.
- Most employees have the same vision of wish-list changes. For example, changes we think need to be made to make the department better.
- Given the impact of Program Review 1 & 2, it is going to take a BIG change to eliminate employee cynicism about the whole ASD process. We do not trust government any longer, what can you possibly do to change that?
- Not to lose sight of the AEP being a public good organization both in going after stable funding and in developing the mandate.
- I feel that little assurance has been gained in security of job. However, I feel that the department is changing for the better.
- If the ASD study has any chance of success [the AEP] must have:
 - ⇒ a clear mandate;
 - ⇒ business model to work from to set priorities;
 - ⇒ sufficient HR flexibilities to make it work; and
 - ⇒ a good management structure.
- The AEP is an organization with great potential, we must clarify the mandate and provide necessary resources.
- The opportunity for career advancement and opportunity is very uncertain at the moment. Would like to see some sort of plan distributed to all employees.



- Keep a national program in hydrometric monitoring.



Appendix B - Agenda

- 08:30 - Introduction by Price Waterhouse
- 08:45 - Welcome and ASD Study Update
- 09:30 - Question and Answer Period
- 10:00 - Coffee Break
- 10:15 - Discuss Significant Concerns
- 10:45 - Discuss AEP Approach and Focus
- 11:15 - Discuss Required Mechanisms
- 11:45 - Plenary Debrief Session
- 12:15 - Wrap-up and Evaluation



Appendix C - Attendance

NAME	TITLE	E-MAIL ADDRESS
Steve Miller	Meteorologist	steve.miller@ec.gc.ca
Peter Lwewis	Meteorologist	peter.lewis@ec.gc.ca
Jim Hamilton	Meteorologist	hamiltoj@seus.metoc.ns.do e.ca
Peter Bowyer	Meteorologist	peter.bowyer@ec.gc.ca
Allan MacAfee	Meteorologist	al.mcafeed@ec.gc.ca
David Waugh	Meteorologist	david.waugh@ec.gc.ca
Ted McIlldoon	Meteorologist	ted.mcildoon@ec.gc.ca
Jim Abraham	Manager Atmospheric Science Division	jim.abraham@ec.gc.ca
Fred Lindeijer	A/Hydrometric Supervisor	fred.lindeijer@ec.gc.ca
Glenda Saulnier	Meteorologist	glenda.saulnier@ec.gc.ca
Gary Lines	Manager, Weather Services CFB Halifax	gary.lines@ec.gc.ca
Charles MacLeod	Climate Technician	charles.macleod@ec.gc.ca
Bill Mullins	Hydrometric Survey Technician	bill.mullins@ec.gc.ca
Chris Smith	Hydrometric Technician	chris.smith@ec.gc.ca
Andre Chiasson	Director, Human Resources	andre.chiasson@ec.gc.ca
Jack Sadubin	Director, Informatics and Systems	jack.sadubin@ec.gc.ca
Greg McMullen	Superintendent, Aerological Contracts	greg.mcmullen@ec.gc.ca
Becky Milo	A/Director Interagency Services Branch	becky.milo@ec.gc.ca
Bob Howell	Manager, Weather Service Centre, Greenwood	howellb@seus.a
Martha Danks	Manager, Maritimes Weather Centre	martha.danks@ec.gc.ca
John Ogletree	Operations Coordinator, Greenwood	ogletrej@seus
Wayne Barchard	Senior Advisor, Environmental Protection	wayne.barchard@ec.gc.ca
George Parkes	Meteorologist	george.parks@ec.gc.ca
Craig Clarke	Meteorologist	craig.clarke@ec.gc.ca
John Mader	Meteorological Inspector	john.mader@ec.gc.ca



NAME	TITLE	E-MAIL ADDRESS
Paul Thorne	Head Technical Services	paul.thorne@ec.gc.ca
Paul Galbraith	Manager, Environmental Services	paul.galbraith@ec.gc.ca
Ken Kirkwood	Meteorologist	ken.kirkwood@ec.gc.ca
Serge Hagen-Deschamps	Meteorologist	serge.deschamps@ec.gc.ca
Robert Tordon	Atmospheric Science Division	rob.tordon@ec.gc.ca
Doug Steeves	Meteorologist	douge.steeves@ec.gc.ca
Duncan Perry	Human Resource Advisor	duncan.perry@ec.gc.ca
Zal Davar	Corporate Services	zal.davar@ec.gc.ca



**Programme De L'environnement Atmosphérique
Étude De La Diversification Des Modes
De Prestation De Services**

**Réunion De Consultation Auprès Du Personnel
Halifax (Nouvelle-Écosse)
Le 16 Avril 1998**



Table des matières

1. INTRODUCTION	1
2. PRINCIPAUX THÈMES.....	2
3. COMMENTAIRES PARTICULIERS	3
3.1. IMPORTANTES PRÉOCCUPATIONS DU PERSONNEL	3
3.2. APPROCHE ET POINT DE MIRE DU PEA	5
3.3. MÉCANISMES EXIGÉS	7
4. CONCLUSION	9

ANNEXE A – OBSERVATIONS FINALES DES PARTICIPANTS

ANNEXE B – ORDRE DU JOUR

ANNEXE C – PARTICIPATION



1. Introduction

Dans le cadre de consultations entreprises dans le contexte de l'étude de la Diversification des modes de prestation de services (DMPS) réalisée pour le Programme de l'environnement atmosphérique (PEA) d'Environnement Canada, une réunion d'une demi-journée s'est tenue avec le personnel des bureaux de Bedford et de Dartmouth le 16 avril 1998. Cette séance avait deux objectifs :

- fournir des renseignements sur l'étude et son contexte et répondre aux questions pertinentes;
- obtenir une rétroaction du personnel concernant trois importantes préoccupations.

La réunion a été présidée par Price Waterhouse. Les représentants du PEA ont participé à titre d'observateurs et de commentateurs. L'ordre du jour de la réunion est présenté à l'**Annexe B**. Une liste des participants est fournie à l'**Annexe C**.

Gary Robertson, de Price Waterhouse, David Grimes, directeur général de l'étude de la DMPS du PEA, Bill Appleby, directeur général de région du Programme de l'environnement atmosphérique d'Environnement Canada, région de l'Atlantique, et Louise Kindree, responsable des ressources humaines au sein du groupe d'étude de la DMPS, ont accueilli les participants au cours de la première partie de la réunion, en donnant un aperçu et des renseignements contextuels sur l'étude de la DMPS et présentant un court exposé sur les questions touchant les ressources humaines du PEA.

La deuxième partie de la réunion a été consacrée à la discussion des questions suivantes avec les participants :

- Importantes préoccupations du personnel
 - ⇒ *Quels sont les aspects de la structure actuelle du PEA qui fonctionnent de façon efficace?*
 - ⇒ *Quels sont les aspects du PEA qui doivent être améliorés?*
- Approche et point de mire du PEA
 - ⇒ *Quel est le juste équilibre entre les responsabilités concernant le bien public assumées par le PEA et sa participation à des activités commerciales?*
 - ⇒ *Est-ce que le PEA devrait élargir ses relations et ses alliances afin d'exécuter*



efficacement la prestation de services?

- Mécanismes requis
 - ⇒ *Serait-il important de définir formellement (dans un cadre législatif) les rôles et les responsabilités du PEA?*
 - ⇒ *Quels sont les attributs ou la flexibilité les plus importants dans le cadre de la structure future de la prestation de services du PEA?*

L'objectif de ce rapport est de fournir un aperçu des points saillants des discussions sur ces questions. L'information présentée dans le rapport représente les tendances ressortissant pendant la discussion. Même si l'on a mis l'accent sur les thèmes et les tendances générales, ceci ne traduit pas forcément un accord parmi les participants. Le cas échéant, on a identifié tout au long du rapport les questions litigieuses.

2. Principaux thèmes

Les participants ont discuté chacune des questions clés en petits groupes séparés avant de se réunir avec l'ensemble du groupe pour présenter les résultats de leurs discussions. Voici les principaux messages ressortissant des discussions :

- Le PEA a besoin d'un mandat clair établi dans un cadre législatif.
- Le PEA a besoin d'objectifs à long terme, et il doit aussi faire savoir à ces partenaires et clients éventuels qu'ils travailleront à long terme dans un secteur particulier.
- Il existe de nombreuses façons de travailler en partenariat avec divers organismes et il existe de bonnes possibilités pour développer de nouveaux partenariats et améliorer ceux qui existent déjà. Le PEA doit se concentrer sur les attributs et la flexibilité requis pour devenir un partenaire attirant et efficace.
- Le PEA doit se concentrer sur l'amélioration du milieu de travail actuel au sein de l'organisme, au minimum.



3. Commentaires particuliers

Les points saillants de la discussion sont abordés plus en détail sous chacune des questions principales traitées pendant la séance.

3.1. *Importantes préoccupations du personnel*

Les deux questions suivantes ont été discutées sous le thème principal d'importantes préoccupations du personnel :

- Quels sont les aspects de la structure actuelle du PEA qui fonctionnent efficacement?
 - ⇒ Le fait que le personnel de fonctionnement constitue la pierre angulaire de la prestation de services aux clients du PEA a fait l'unanimité. Les participants considèrent que le personnel actuel s'acquitte très bien de ses tâches, qu'il est très motivé et bien formé. Ils ont toutefois souligné que la capacité du ministère pour résoudre des problèmes et de s'adapter est dangereusement fragile.
 - ⇒ Les participants considèrent, de façon générale, que les programmes de base du PEA sont toujours maintenus et qu'ils sont toujours pertinents (bien que l'on puisse les améliorer). Précisément, les participants ont indiqué le suivant :
 - * on obtient toujours de bons renseignements des réseaux de surveillance;
 - * les prévisions de services votés et la production d'alertes (alertes météorologiques et alertes maritimes) semblent bien fonctionner. Cependant, le volume de statistiques de vérification a diminué de 5 à 10 p. 100 au cours des cinq dernières années;
 - * la science est utilisée de façon efficace pour répondre aux questions de politique;
les modèles informatiques de prévisions météorologiques numériques fonctionnent bien. Toutefois, certains participants croient que la situation a régressé jusqu'à un certain point, conséquence de la mise en place du Modèle global environnemental multi échelles (GEM).
 - ⇒ Les participants ont exprimé de l'inquiétude du fait que ces programmes de base aient soufferts par suite des réductions de ressources ces dernières années.



- ⇒ On s'est entendu sur le fait que l'appui fourni par l'organisme, par le biais des ressources humaines et financières, est efficace. Les avantages sociaux des employés (par ex., régime d'assurance dentaire et médical) sont également appropriés.
- ⇒ Les participants se sont entendus sur le fait que le PEA possède de bonnes relations de travail avec ses clients et ses partenaires et qu'il serait avantageux de conserver une structure de gestion correcte, d'augmenter la flexibilité et de se concentrer sur les contrats existants. Les participants considèrent que l'on répond aux exigences des principaux contrats actuels entre les clients et l'organisme.
- Quels sont les aspects actuels du PEA qui doivent être améliorés?
 - ⇒ Les participants ont exprimé une inquiétude face à l'incertitude qui entoure Environnement Canada : sans égard à la DMPS, on ne sait pas à quoi ressemblera l'organisme dans cinq à dix ans. Le fait que le PEA est soumis aux influences politiques ajoute à l'incertitude. En général, les participants considèrent qu'il est difficile de planifier au sein d'un organisme gouvernemental en raison du manque d'orientations claires (par ex., absence de règles du jeu pour les services commerciaux). Par conséquent, il n'existe pas d'orientation claire par rapport à la planification des ressources humaines (par ex., pas de mécanismes de formation de gestionnaires en place).
 - ⇒ Les charges de travail accrues et la démoralisation des employés préoccupent également les membres du personnel. Les participants considèrent que l'on s'attend maintenant à ce que les employés accomplissent des tâches qui ne font pas partie de leur description de tâche et que l'on n'apprécie pas le travail qu'ils effectuent. De plus, l'absence de possibilités d'avancement au sein du ministère, le manque de formation par rapport aux nouvelles technologies et le recrutement limité ont été mentionnés comme des causes de l'absence de motivation.
 - ⇒ Les participants considèrent que le système actuel d'allocation des ressources au sein du gouvernement a besoin d'être amélioré. Ils ont exprimé des inquiétudes par rapport aux attentes que la DMPS doit maintenir ou élargir les programmes actuels, sans toutefois fournir de nouvelles ressources (financières ou humaines). Il existe une absence de moyens pour fournir de nouveaux services aux clients et cela se traduit par des occasions ratées.



- ⇒ L'infrastructure technique du PEA constitue un autre domaine de préoccupation. Les participants ont indiqué qu'une nouvelle technologie ou une technologie mise à jour est essentielle, mais dispendieuse. Ils ont fait remarquer qu'il n'y a pas d'argent à investir dans l'infrastructure technique. Par exemple, il n'existe pas, à l'heure actuelle, de système auxiliaire pour le fragile système de communications par ordinateur, et le PEA dépend de plus en plus de revenus d'organismes externes pour assurer le financement des réseaux de surveillance.
- ⇒ Le PEA n'a pas assez de visibilité et n'est pas assez connu du public en raison de la fermeture des bureaux météorologiques locaux. L'établissement d'une ligne 1-900 a été cité comme exemple d'un domaine où le niveau de service a été réduit (c.-à-d. les utilisateurs doivent payer un service qui était dans le passé gratuit), et où il faut une amélioration relative à l'accès des utilisateurs (les utilisateurs ne peuvent pas actuellement obtenir la communication partout, par exemple, par chambres d'hôtel ou par leurs téléphones cellulaires).
- ⇒ Le fait qu'il y a de moins en moins de normes nationales pour le programme du PEA inquiète aussi les participants. Toutes les régions travaillent différemment, ce qui donne lieu à une prestation de services qui n'est pas uniforme.

3.2. Approche et point de mire du PEA

Les deux questions suivantes ont été discutées sous le thème principal de l'approche et le point de mire du PEA :

- Quel est le juste équilibre entre les responsabilités concernant le bien public assumées par le PEA et sa participation à des activités commerciales?
 - ⇒ Tous les participants se sont entendus sur le fait que les services concernant le bien public devaient continuer à constituer les programmes de base du PEA. D'une importance primordiale sont la sécurité publique, la sécurité des biens, la gestion des ressources et le bien public dans un sens global. Certains participants considèrent que le mandat du PEA devrait comporter des activités commerciales (mais seulement celles qui ont clairement un objectif de bien public), et que ces activités devraient



être gérées au niveau national. Toutefois, d'autres participants considèrent que le PEA devrait seulement fournir les services que le secteur privé n'est pas en mesure de fournir. On a convenu, de façon générale, qu'il existe un besoin bien délimité de définir le niveau de base des services à être assurés par le PEA.

- ⇒ Les participants ont noté qu'il n'existe pas actuellement de mécanismes garantis pour permettre au PEA de diffuser ses prévisions et ses produits directement au public, et, par conséquent, aucune garantie que les alertes du PEA seront transmises au public. Il a été considéré essentiel que le PEA assure le maintien de la qualité de ses produits au moyen de mécanismes de diffusion qu'il utilise (par ex., une diffusion exacte des prévisions et d'alertes du PEA par les médias). On le croit aussi important que l'identité du PEA soit reconnue au cours de la diffusion de ces produits.
 - ⇒ Les participants considèrent que le PEA n'a pas une bonne possibilité de faire valoir ses compétences aux clients ni une bonne image commerciale. Les avantages économiques des programmes du PEA doivent être reconnus adéquatement et cela exigera une sensibilisation du public.
 - ⇒ Les participants ont reconnu la difficulté d'attribuer une valeur aux services. Ils considèrent que le PEA doit facturer le coût total de ses produits et ses services (ou données), à l'inclusion du coût du maintien du Centre météorologique canadien (CMC).
- Est-ce que le PEA devrait élargir ses relations et ses alliances afin d'exécuter efficacement la prestation de services?
 - ⇒ Les relations du PEA avec le public doivent constituer le partenariat le plus important.
 - ⇒ Les participants ont convenu du fait qu'il existe de nombreuses possibilités où la mise sur pied de partenariats serait appropriée et que cela profiterait à l'organisme (par ex., des possibilités de partenariat avec les médias pour présenter les produits du PEA). Des partenariats pour la prestation de produits du PEA doivent être un choix clé pour le développement et le maintien de certaines compétences et une expertise à l'interne.



- ⇒ Les participants considèrent que les partenariats existants avec les universités, les organismes scientifiques et les provinces ont profité à toutes les parties concernées et qu'ils devraient être maintenus. On estime que des activités de marketing accrues contribueraient à l'identification de partenaires appropriés (par ex., les organismes de la santé). Toutefois, les ressources limitées des organismes individuels limitent l'expansion des partenariats existants ou l'établissement de nouveaux partenariats.
- ⇒ Les partenariats entre les ministères gouvernementaux devraient consister en des mécanismes simplifiés afin de réduire les coûts de fonctionnement au niveau des transactions.
- ⇒ Les participants considèrent que la durée des partenariats devraient être en fonction de la nature du projet ou de l'étude dont il est question. Par exemple, on croit que le PEA pourrait participer à des partenariats par rapport à des projets de recherche à long terme, car il s'agit d'un organisme scientifique qui est doté des moyens pour ce faire. Parallèlement, les investissements financiers dans un partenariat ou une étude particulière devraient se faire en fonction de la durée des relations.

3.3. Mécanismes exigés

La discussion suivante a été soulevée par les questions liées au thème principal des mécanismes exigés pour l'orientation future du PEA :

- Serait-il important de définir formellement (dans un cadre législatif) les rôles et les responsabilités du PEA?
 - ⇒ Le fait qu'un mandat national du PEA est critique a fait l'unanimité.
 - ⇒ Les participants croient qu'il était important que le mandat soit légiféré afin d'assurer une stabilité et de permettre à l'organisme de planifier à long terme (par ex., en matière de technologie, de ressources humaines), une considération particulièrement cruciale pour un organisme scientifique. Toutefois, on a aussi noté que la loi devrait laisser assez de marge de manœuvre pour permettre à l'organisme de s'adapter aux besoins changeants et aux demandes des clients.
 - ⇒ Les participants considèrent que le mandat du PEA devrait aborder :



- * les engagements internationaux;
- * des normes pour les produits et services;
- * la surveillance.

⇒ On devrait aussi souligner que plusieurs participants ont exprimé leur inquiétude relativement au fait que, lorsque la classe politique aura fini de s'entendre sur le mandat, il aura changé considérablement par rapport à ce qui aurait été proposé par les experts du PEA.

- Quels sont les attributs ou la flexibilité les plus importants dans le cadre de la structure future de prestation de services du PEA?

⇒ Les participants considèrent que les attributs et la flexibilité suivants étaient souhaitables pour l'avenir du PEA :

- * flexibilité pour répondre rapidement aux priorités changeantes;
- * une plus grande liberté par rapport aux pressions politiques permettant ainsi de planifier à long terme;
- * plus d'autorité et de contrôle pour les questions budgétaires (par ex., la possibilité de signer ses propres ententes); et l'imputabilité (par ex., le PEA doit être en mesure d'investir dans son propre avenir);
- * flexibilité pour transférer la technologie à l'externe;
- * flexibilité pour travailler avec le secteur privé et ne pas toujours être en concurrence avec lui;
- * distinction claire entre la politique plus large d'Environnement Canada et la prestation des services du PEA au public;
- * capacité d'ajustement des régimes de rémunération en fonction des situations (par ex., pour tenir compte des écarts du coût de la vie qui existent entre les régions);
- * capacité de récompenser les employés en fonction de la valeur du travail accompli et non uniquement en fonction de leur position dans l'organisme;
- * plus de cohésion dans le cadre du programme national (par ex., l'établissement de normes et d'une orientation nationales), mais une flexibilité régionale pour modifier les produits en fonction des besoins;
- * meilleurs mécanismes pour recueillir la rétroaction du public;
- * plus grande visibilité auprès du public.



4. Conclusion

Les commentaires recueillis dans le cadre de cette réunion de consultation seront intégrés à l'ensemble de l'étude sur la Diversification des modes de prestation de services du Programme de l'environnement atmosphérique. Il est important que tous les participants passent en revue le compte rendu de la réunion et s'assurent que tous les points saillants ont été notés de façon adéquate dans ce rapport. Si ce n'est pas le cas, on encourage les participants à faire parvenir des commentaires supplémentaires d'ici une semaine à Tom Volk, responsable des communications du groupe de l'étude de la DMPS à l'adresse suivante : **tom.volk@ec.gc.ca**.



Annexe A – Observations finales des participants

À la fin de la réunion, on a demandé aux participants de terminer la phrase suivante sur des fiches : «Le message le plus important que je tiens à communiquer au PEA est...». Voici la traduction des commentaires des participants.

- Effectuer une analyse d'exposition aux risques du gouvernement fédéral s'il ne fournit pas ce à quoi s'attend le public et n'y investit pas les sommes nécessaires.
- Clarifier notre mandat et nous fournir les ressources appropriées pour exécuter ce mandat.
- Nous sommes un service d'intérêt public. La sécurité des Canadiens devrait demeurer notre priorité absolue.
- Le PEA a besoin de stabilité pour mener à bien ses activités. Il est frustrant de ne pas savoir quels changements se produiront tous les deux ans.
- Pour les Canadiens, le PEA est très important, et, pour les Canadiens, il est critique que sa viabilité à long terme soit assurée.
- Le PAE est sous-financé et sous-évalué.
- Bonne chance. J'ai vu de nombreux changements malheureux.
- La DMPS devrait créer une orientation différente pour le PAE.
- Le partenariat le plus important est celui avec la population canadienne!! On devrait s'en occuper attentivement.
- N'oubliez pas de considérer les employés à TOUS les niveaux.
- Établir une vision de façon à pouvoir planifier. Se concentrer sur les fonctions de base et établir des partenariats pour les autres tâches. Par exemple, nous réalisons des prévisions et le réseau météorologique les présente.
- L'organisme doit informer la classe politique que le service météorologique a été affaibli et que plus, et non moins, d'argent est requis pour assurer son fonctionnement adéquat.



- La raison principale pour laquelle le PAE est toujours efficace réside dans le dévouement de son personnel toujours en place. Cela demeurera valable tant et aussi longtemps qu'il y aura de l'espoir que les choses s'amélioreront et que nous deviendrons de nouveau un service météorologique national efficace.
- Il faudra s'assurer que tout nouvel organisme conservera toutes les excellentes personnes et activités du programme actuel, qu'il éliminera les parties superflues et jettera les bases d'un organisme axé sur l'avenir pour répondre aux besoins futurs des Canadiens.
- Nous avons une occasion merveilleuse de mettre le service météorologique canadien sur la bonne trajectoire pour l'avenir. Il faudra s'assurer que nous sommes adéquatement reconnus et que nous possédons les fonds et la structure requis pour mettre à profit cette occasion.
- Le programme d'alerte assuré par le PEA constitue l'aspect le plus important de notre programme de prévisions et sa qualité devrait être maintenue.
- [Le PAE] doit changer de manière positive. [Le PAE] doit cesser ses activités commerciales. Par exemple, il faut arrêter la compétition avec le secteur privé.
- La plupart des employés possèdent la même vision des changements désirés. Par exemple, des changements qui, selon nous, doivent être effectués pour améliorer le ministère.
- En raison de l'impact de l'Examen des programmes 1 et 2, il faudra un GRAND changement pour éliminer le cynisme des employés par rapport au processus de la DMPS. Nous ne faisons plus confiance au gouvernement. Qu'est-ce vous pourriez faire qui changerait cette situation?
- Ne pas perdre de vue que le PAE est un organisme qui travaille pour le bien public au moment d'aller chercher un financement stable et d'élaborer le mandat.
- Je crois que je me sens peu confiant quant à la sécurité de mon poste. Toutefois, je crois que les changements qui s'opèrent au ministère sont pour le meilleur.
- Pour que l'étude de la DMPS réussisse, [le PAE] doit avoir :
 - ⇒ un mandat clair;
 - ⇒ un modèle pour établir les priorités;
 - ⇒ une marge de manœuvre suffisante par rapport aux RH pour le faire fonctionner;
 - ⇒ une bonne structure de gestion.



- Le PEA est un organisme qui a beaucoup de potentiel. Nous devons clarifier son mandat et fournir les ressources nécessaires.
- La possibilité d'avancement et d'autres possibilités sont très incertaines en ce moment. J'aimerais voir un plan de quelque sorte distribué à tous les employés.
- Conserver un programme national de surveillance hydrométrique.



Annexe B – Ordre du jour

- 8 h 30 – Introduction par Price Waterhouse
- 8 h 45 – Accueil et mise à jour sur l'étude de la DMPS
- 9 h 30 – Période de questions et réponses
- 10 h – Pause café
- 10 h 15 – Discussion des importantes préoccupations
- 10 h 45 – Discussion de l'approche et du point de mire du PEA
- 11 h 15 – Discussion des mécanismes exigés
- 11 h 45 – Séance-bilan plénière
- 12 h 15 – Conclusion et évaluation



Annexe C – Participation

NOM	TITRE	COURRIEL
Steve Miller	Météorologiste	steve.miller@ec.gc.ca
Peter Lewis	Météorologiste	peter.lewis@ec.gc.ca
Jim Hamilton	Météorologiste	hamiltoj@seus.metoc.ns.do e.ca
Peter Bowyer	Météorologiste	peter.bowyer@ec.gc.ca
Allan MacAfee	Météorologiste	al.mcafeed@ec.gc.ca
David Waugh	Météorologiste	david.waugh@ec.gc.ca
Ted McIlldoon	Météorologiste	ted.mcildoon@ec.gc.ca
Jim Abraham	Chef, Division des sciences atmosphériques	jim.abraham@ec.gc.ca
Fred Lindeijer	Surveillant hydrométrique int.	fred.lindeijer@ec.gc.ca
Glenda Saulnier	Météorologiste	glenda.saulnier@ec.gc.ca
Gary Lines	Chef, Services météorologiques BFC Halifax	gary.lines@ec.gc.ca
Charles MacLeod	Technicien en climats	charles.macleod@ec.gc.ca
Bill Mullins	Technicien en levés hydrométriques	bill.mullins@ec.gc.ca
Chris Smith	Technicien hydrométrique	chris.smith@ec.gc.ca
André Chiasson	Directeur, Ressources humaines	andre.chiasson@ec.gc.ca
Jack Sadubin	Directeur, Systèmes informatiques	jack.sadubin@ec.gc.ca
Greg McMullen	Régisseur, Contrats aérologiques	greg.mcmullen@ec.gc.ca
Becky Milo	Directrice int., Direction générale des services interagences	becky.milo@ec.gc.ca
Bob Howell	Chef, Centre du service météorologique, Greenwood	howellb@seus.a
Martha Danks	Chef, Centre météorologique des Maritimes	martha.danks@ec.gc.ca



John Ogletree	Coordonnateur des activités, Greenwood	ogletrej@seus
Wayne Barchard	Conseiller principal, Protection de l'environnement	wayne.barchard@ec.gc.ca
George Parkes	Météorologiste	george.parks@ec.gc.ca
Craig Clarke	Météorologiste	craig.clarke@ec.gc.ca
John Mader	Inspecteur météorologique	john.mader@ec.gc.ca
Paul Thorne	Responsable, Services techniques	paul.thorne@ec.gc.ca
Paul Galbraith	Chef, Services environnementaux	paul.galbraith@ec.gc.ca
Ken Kirkwood	Météorologiste	ken.kirkwood@ec.gc.ca
Serge Hagen-Deschamps	Météorologiste	serge.deschamps@ec.gc.c a
Robert Tordon	Division des sciences atmosphériques	rob.tordon@ec.gc.ca
Doug Steeves	Météorologiste	doug.steeves@ec.gc.ca
Duncan Perry	Conseiller, Ressources humaines	duncan.perry@ec.gc.ca
Zal Davar	Services généraux	zal.davar@ec.gc.ca

