Diversification de l'économie de l'Ouest Canada | Western Economic Diversification Canada

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

PLAN MINISTÉRIEL D'ACTIVITÉS

2011–2012

Message du sous-ministre

Je suis heureux de vous présenter le Plan ministériel d'activités de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) pour 2011–2012. Ce plan donne une vue d'ensemble des activités de programmes et des priorités qui orientent notre travail et nos activités de planification.

Depuis près de 25 ans, DEO travaille avec ardeur pour aider les Canadiens de l'Ouest à créer une économie novatrice et diversifiée. Au fil des ans, le Ministère a acquis une compréhension approfondie des problèmes de l'Ouest canadien et a conçu et adapté ses programmes en fonction de l'évolution de la conjoncture économique et des priorités gouvernementales.

La forte présence locale du Ministère lui permet non seulement de faire des investissements stratégiques ciblés, mais elle le rend aussi à même de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre des programmes nationaux. Tout récemment, DEO s'est vu confier la mise en œuvre de certains programmes clés du Plan d'action économique du Canada (PAE) afin de contrer les effets de la récession économique mondiale. Notre personnel dévoué a relevé ce défi avec brio et a implanté avec succès ces importants programmes dans l'Ouest canadien. Avec la conclusion du PAE en 2011–2012, le Ministère continuera d'assurer l'administration efficace et responsable des projets et des dépenses.

L'exercice de 2011–2012 présente une excellente occasion pour le Ministère de se recentrer sur ses activités de base – le soutien aux entreprises de l'Ouest, l'encouragement à l'innovation et le renforcement des collectivités locales – et de s'assurer que ses efforts contribuent à la défense des intérêts de l'Ouest. DEO continuera d'harmoniser ses priorités avec celles du gouvernement du Canada et de se concentrer sur l'introduction de produits innovants, l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises, et le renforcement des débouchés commerciaux et des possibilités d'investissement.

Pendant le prochain exercice, le Ministère s'appuiera également sur ses efforts antérieurs afin d'améliorer ses services internes et de soutenir l'excellence en gestion. Il continuera d'évaluer ses programmes et son mode de fonctionnement, et d'explorer l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux programmes novateurs. DEO introduira un nouveau cadre stratégique et une nouvelle stratégie d'investissement pour guider son travail relatif aux dossiers et aux priorités clés. Afin de soutenir ces efforts, DEO mettra également en œuvre une stratégie de communications ministérielles intégrées afin d'optimiser la visibilité de ses programmes de base auprès des intervenants clés et d'aider les gens à comprendre ses activités.

Les succès de DEO témoignent du travail exceptionnel de son personnel dévoué et novateur. L'année qui commence promet d'être très stimulante pour le Ministère. DEO continuera d'attirer et de maintenir en poste les travailleurs les plus talentueux afin de mettre en œuvre ses priorités et de renforcer l'Ouest canadien.

Ensemble, nous renforçons l'Ouest pour édifier un Canada plus fort.

Daniel Watson
Sous-ministre, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Table des matières

1. INTRODUCTION **1**

2. À PROPOS DE DIVERSIFICATION DE L'ÉCONOMIE DE L'OUEST CANADA **2**

3. CONTEXTE DE TRAVAIL DU MINISTÈRE **4**

L'environnement économique de l'Ouest canadien 4

Partenaires, intervenants et clients de DEO 6

Environnement opérationnel interne 7

4. RESSOURCES HUMAINES **10**

5. CE QUE DEO FERA **13**

Priorités opérationnelles 13

Activités de programme 17

6. COMMENT FONCTIONNE DEO **26**

Gouvernance et gestion de DEO 26

Priorités de gestion 28

Autres aspects centraux de la gestion 31

7. PERSPECTIVES ET INITIATIVES RÉGIONALES **34**

Colombie-Britannique 34

Alberta 35

Saskatchewan 36

Manitoba 38

8. COMMENT DEO MESURE ET ÉVALUE SES RÉUSSITES **39**

Cadre de mesure du rendement 39

Vérification et évaluation 40

Normes de service à la clientèle 40

Sondage sur la satisfaction des clients 41

Comité ministériel de vérification 41

Cadre de responsabilisation de gestion 42

ANNEXE A : RESSOURCES PRINCIPALES PAR ACTIVITÉ ET SOUS-ACTIVITÉ DE PROGRAMME, 2011–2012 ..... **43**

ANNEXE B : RESSOURCES DE BASE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME ET PAR RÉGION, 2011–2012 ..... **44**

ANNEXE C : CADRE DE MESURE DU RENDEMENT **46**

ANNEXE D : FONCTIONS ET SERVICES MINISTÉRIELS **48**

ANNEXE E : VÉRIFICATIONS ET ÉVALUATIONS PRÉVUES **51**

ANNEXE F : COMMUNICATIONS EXTERNES ET INTERNES **53**

ANNEXE G : PLAN D'INVESTISSEMENT – ACTIFS ET SERVICES ACQUIS **56**

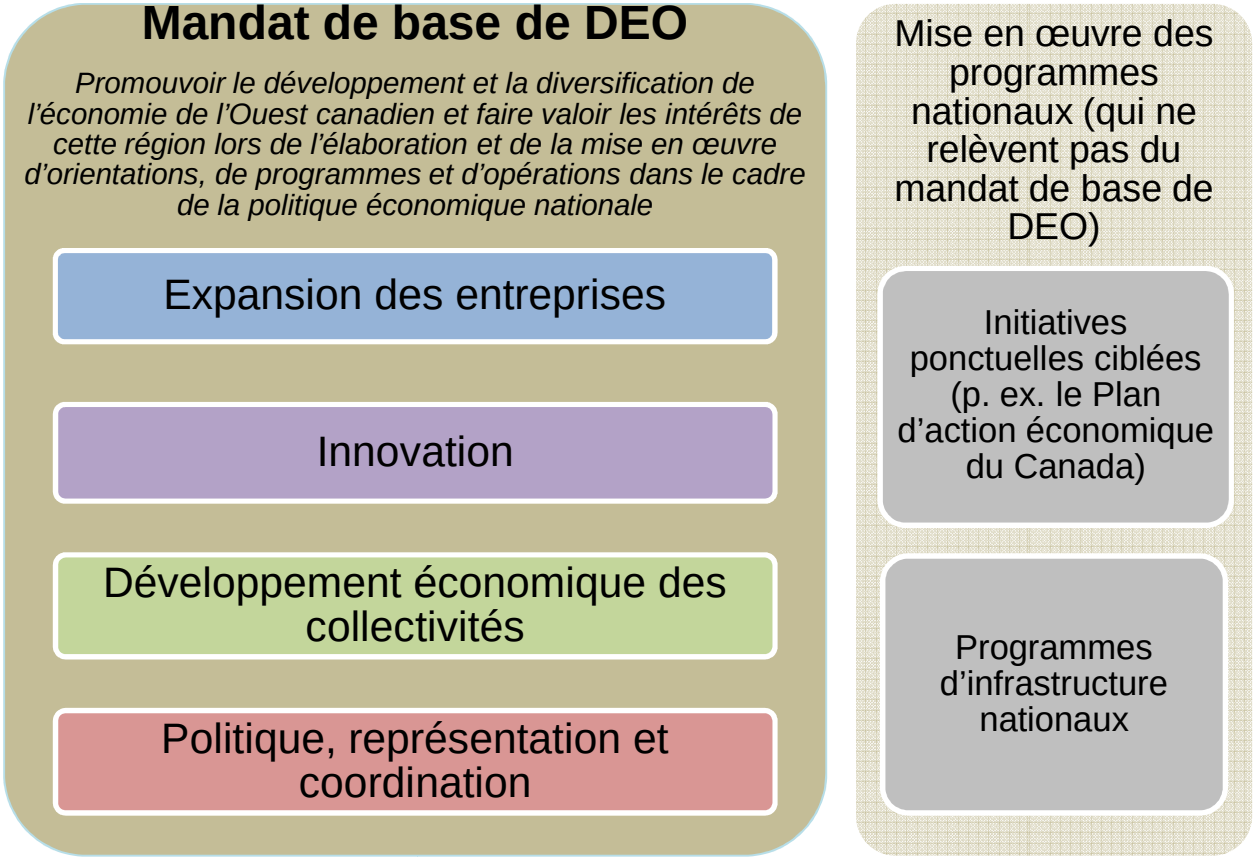
ANNEXE H : CADRE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE **57**

1. Introduction

Le Plan ministériel d'activités (PMA) de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) présente les priorités, les activités de programme et les engagements du Ministère aux membres du personnel et aux intervenants. Il est harmonisé avec le *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2011–2012, qui présente au Parlement les plans et les engagements de DEO. Le PMA décrit également le mode de fonctionnement du Ministère et sa structure de gouvernance, ainsi que les fonctions et les services ministériels qui soutiennent ses activités.

Rendre compte de la réalisation des objectifs et des stratégies définis dans ce plan permettra à la direction de DEO de surveiller les activités et le rendement du Ministère, et de rectifier son tir au besoin.

Le Plan ministériel d'activités est un outil de communication et de gestion important pour les gestionnaires de DEO. Il permet également de faire connaître les plans, les priorités et les engagements du Ministère aux membres de son personnel, à ses partenaires et aux intervenants concernés.



2. À propos de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) est l'organisme de développement régional attitré du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien. Créé en 1987, le Ministère a comme responsabilité de veiller au renforcement, à la diversification et à l'expansion de l'économie de l'Ouest canadien[1]. Aujourd'hui, avec les défis que pose une économie mondiale en constante évolution, la contribution de DEO est plus importante que jamais.

Mandat de DEO

Promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et d'opérations dans le cadre de la politique économique nationale

Les programmes[2] de DEO renforcent les activités suivantes :

L'expansion des entreprises – ***Aider les petites et moyennes entreprises (PME) à devenir plus novatrices, à croître plus rapidement, à créer des emplois à valeur ajoutée et à se tailler une place sur les marchés mondiaux.*** Chaque année, les partenaires du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien de DEO[3] fournissent aux milliers d'entrepreneurs de l'Ouest canadien l'information, la formation et les capitaux dont ils ont besoin pour démarrer et faire croître leurs entreprises. D'autres initiatives, comme le Programme d'investissement en partenariat de 2010, visent à renforcer le commerce et les investissements internationaux. Tirant parti des occasions uniques créées par les Jeux olympiques de 2010, le Programme a réuni à Vancouver des représentants de plus de 70 entreprises d'envergure mondiale et a suscité des partenariats avec des entreprises de la région qui ont généré des ententes commerciales totalisant 60 millions de dollars au cours des deux premiers mois.

L'innovation – ***Promouvoir la croissance d'une économie fondée sur le savoir plus forte et durable.*** Les investissements du Ministère ont stimulé le développement d'un large éventail de grappes technologiques, notamment celle des sciences de la vie en Colombie-Britannique, de la nanotechnologie en Alberta, de la technologie du rayonnement synchrotron en Saskatchewan et des matériaux composites au Manitoba. L'an dernier seulement, les projets de commercialisation de la technologie soutenus par le Ministère devaient déboucher sur la mise en marché de 180 nouvelles technologies. Ces innovations créent d'encourageants nouveaux débouchés dans l'Ouest et jettent les bases de la croissance et de la diversification économiques futures.

Le développement économique des collectivités – ***Aider les collectivités rurales et urbaines à s'adapter à l'évolution des conditions économiques, à investir dans les infrastructures publiques et à soutenir leurs économies locales.*** Un grand nombre de collectivités de l'Ouest, particulièrement dans les régions rurales, restent largement dépendantes des secteurs des ressources soumis à des variations très importantes. Les Sociétés d'aide au développement des collectivités, parrainées par DEO dans l'Ouest,

---

[1] DEO a été créé en vertu de la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien*
[2] www.wd-deo.gc.ca/fra/16.asp
[3] Le Réseau de services aux entreprises du Canada comprend 90 Sociétés d'aide au développement des collectivités, quatre bureaux de l'Initiative pour les femmes entrepreneures et quatre Organisations francophones à vocation économique.

jouent un rôle majeur dans la direction d'activités de planification communautaire et d'autres initiatives de développement économique qui aident les collectivités rurales à demeurer concurrentielles dans une économie mondiale en constante évolution.

La politique, la représentation et la coordination – ***Faire en sorte que le point de vue de l'Ouest se reflète dans les politiques et les programmes fédéraux afin de diversifier et de renforcer l'économie de l'Ouest canadien.*** DEO s'appuie également sur sa compréhension profonde des problèmes et des points de vue des Canadiens de l'Ouest et sur ses liens avec d'autres ministères fédéraux, à Ottawa et dans l'Ouest. Ainsi, le Ministère sert de pont entre l'Ouest canadien et les décideurs et responsables de la politique nationale. Il met à la disposition de l'Ouest canadien l'expertise et les programmes fédéraux, fait valoir les intérêts de l'Ouest auprès d'autres ministères, et travaille avec le système fédéral pour que les décideurs du pays tiennent dûment compte des points de vue de l'Ouest.

Un avantage clé de DEO réside dans sa situation géographique, car ce ministère fédéral est implanté dans chacune des quatre provinces de l'Ouest et son administration centrale se trouve à Edmonton. Cette quadruple présence dans l'Ouest a permis à DEO de travailler avec des partenaires clés, comme les autres ordres de gouvernement, les dirigeants de collectivités et d'entreprises, les centres de recherche, les établissements d'enseignement et les organismes sans but lucratif, afin d'optimiser ses investissements et ses activités au profit de l'économie de l'Ouest canadien.

Les liens étroits de DEO avec les divers intervenants de l'Ouest canadien lui permettent aussi d'y mettre en œuvre des programmes au nom du gouvernement du Canada. Cela comprend deux composantes clés du Plan d'action économique (PAE) du Canada, soit le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC)[4] et le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC)[5], qui ont permis de créer ou de préserver des emplois dans les collectivités de l'Ouest canadien pour aider la région à se remettre de la récession mondiale. DEO a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration de ces programmes en faisant en sorte qu'ils répondent aux besoins particuliers de l'Ouest canadien. Le Ministère continue d'assurer la mise en œuvre d'autres importants programmes d'infrastructure fédéraux, comme le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada. DEO a aussi mis en œuvre des programmes d'adaptation des collectivités comme le Programme fédéral sur le dendroctone du pin ponderosa et mené à terme le volet des infrastructures patrimoniales des centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan financées par le gouvernement fédéral.

DEO est bien placé pour continuer de renforcer, de diversifier et de développer l'économie de l'Ouest canadien; d'administrer des programmes fédéraux de haut calibre; et de travailler avec les décideurs et les responsables de la politique nationale pour renforcer la compréhension des points de vue et des intérêts de l'Ouest. Ses relations étroites et diversifiées avec des partenaires clés de l'Ouest canadien continueront d'apporter une valeur ajoutée au travail du Ministère. DEO a un mandat large et souple qui lui permet de réagir rapidement aux priorités fédérales et aux besoins de l'Ouest canadien tout en assurant la direction et la coordination du programme fédéral dans la région.

[4] www.wd.gc.ca/fra/11264.asp
[5] www.wd.gc.ca/fra/11269.asp

3. Contexte de travail du Ministère

L'environnement économique de l'Ouest canadien

Fondamentalement, l'économie de l'Ouest canadien est solide. La diversification croissante des marchés d'exportation et la forte demande de produits de base ont alimenté la reprise économique de l'Ouest, riche en ressources naturelles. Le produit intérieur brut (PIB) de l'Ouest canadien représente 36 p. 100 du PIB national, presque autant que celui de l'Ontario. Malgré une différence marquée entre les économies des quatre provinces de l'Ouest, elles devraient toutes afficher une forte croissance de leur PIB réel en 2011 (4,3 p. 100 en Saskatchewan, 4,2 p. 100 en Alberta, 3,3 p. 100 au Manitoba et 2,6 p. 100 en Colombie-Britannique). Bien que les États-Unis demeurent le principal marché d'exportation des produits et services de l'Ouest canadien, les marchés émergents sont devenus d'importants débouchés commerciaux et des sources d'investissement considérables pour l'Ouest canadien.

L'économie de l'Ouest canadien devrait connaître une forte croissance dans les prochaines années.

Certains facteurs vont influencer le rendement économique de l'Ouest canadien dans les prochaines années. Le renforcement de l'économie américaine devrait soutenir la croissance dans les secteurs canadiens axés sur la fabrication et l'exportation. À court terme, la force du dollar canadien, surtout par rapport au dollar américain, continuera de poser des difficultés aux exportateurs, en particulier dans le secteur de la fabrication, mais elle permettra également aux entreprises d'importer des machines et des équipements à un coût inférieur. En outre, les prix des matières premières devraient rester fermes en 2011, alimentant les investissements dans les sables bitumineux et d'autres secteurs des ressources naturelles. En 2011, un taux de croissance de l'emploi allant de fort à modéré est prévu pour l'ensemble de l'Ouest canadien, et la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique devraient accueillir une forte immigration en provenance du centre et de l'Est du Canada.

Toutefois, les perspectives économiques à long terme de l'Ouest canadien posent des défis qu'il faudra relever.

Bien qu'on s'attende à ce que les ressources naturelles régionales fournissent de solides assises à la prospérité future, le fait que la croissance soit axée sur celles-ci a masqué des problèmes fondamentaux qui fragilisent les perspectives économiques à long terme de l'Ouest canadien. Le fort rendement de nombreuses économies à croissance rapide, comme celles de la Chine, de la Corée, de l'Inde et du Brésil, tout en ouvrant des débouchés commerciaux appréciables, érode la position concurrentielle de nombreuses entreprises de l'Ouest canadien. Les niveaux plus faibles des investissements des entreprises de l'Ouest canadien en recherche-développement (R-D) et l'adoption plus lente des technologies et de l'équipement nouveaux (surtout à l'extérieur des principaux secteurs axés sur les ressources) ont miné notre compétitivité et la croissance de notre productivité par rapport à celle des concurrents de l'Ouest.

La croissance de l'économie de l'Ouest canadien a pour fondement les ressources naturelles de la région qui ont permis de créer des grappes industrielles comme dans les secteurs de l'exploitation minière, de

la foresterie, des hydrocarbures et de la production agricole. Afin de maintenir la position concurrentielle des entreprises de l'Ouest canadien et d'accroître la valeur qu'elles créent, DEO investit dans des projets et des activités qui aident les entreprises à augmenter leur productivité et leur compétitivité par le développement, l'adoption et la commercialisation de nouvelles technologies et de nouveaux processus de travail. Le Ministère s'efforce aussi d'accroître les retombées économiques de ces secteurs en les aidant à augmenter la production à plus grande valeur ajoutée et en facilitant leur accès aux marchés mondiaux. DEO encourage la croissance et le développement des secteurs émergents axés sur les connaissances de l'Ouest canadien tels les nouveaux médias, les sciences de la vie, l'aérospatiale et la défense.

Les programmes et les investissements de DEO servent à répondre aux besoins de l'économie de l'Ouest canadien et à promouvoir les priorités économiques globales du gouvernement du Canada dans l'Ouest canadien. DEO s'est donné les objectifs suivants :

- ***Exploiter davantage les points forts des entreprises de l'Ouest canadien et veiller à ce qu'un plus grand nombre d'entreprises de la région mettent au point, commercialisent et produisent de nouveaux services et de nouvelles technologies.***
- ***Favoriser la croissance et le développement des secteurs émergents prioritaires.***
- ***Aider les PME de l'Ouest à étendre leur pénétration actuelle des marchés mondiaux par une solide présence sur les marchés émergents.***
- ***Promouvoir les priorités économiques du gouvernement du Canada dans l'Ouest canadien.***
- ***Faire valoir le point de vue de l'Ouest canadien pour influencer l'élaboration des politiques et des programmes nationaux.***

Le Canada – plus particulièrement l'Ouest canadien – obtient moins de succès que souhaité dans la commercialisation des technologies, malgré l'émergence de secteurs industriels fondés sur le savoir et l'expansion des capacités et de l'infrastructure de R-D. Pour garantir leur compétitivité sur les marchés internationaux et stimuler leur croissance au pays, les entreprises de l'Ouest canadien doivent développer et commercialiser de nouveaux produits et services. Aussi, en 2011–2012, DEO continuera d'appuyer de façon soutenue les projets et les programmes qui accélèrent la production et la commercialisation de nouvelles technologies qu'il faudrait autrement importer.

Le commerce international est essentiel pour l'Ouest du Canada, car il lui permet de surmonter les limites imposées par la taille modeste du marché intérieur, d'accéder aux marchés et aux capitaux étrangers, et d'améliorer la capacité d'innovation des entreprises. L'investissement direct étranger peut suppléer à la rareté des capitaux de risque au Canada en ouvrant l'accès aux ressources financières des sociétés mères, qui constituent une source de financement importante pour la R-D et la commercialisation de la technologie. En 2011–2012, DEO continuera de travailler avec les petites et moyennes entreprises (PME) de l'Ouest canadien, les associations industrielles et les installations de recherche pour améliorer l'accès aux chaînes mondiales de valeur, attirer les investissements directs étrangers, renforcer leurs partenariats internationaux de R-D, et aider les PME de l'Ouest à étendre leur pénétration actuelle des marchés mondiaux par une solide présence sur les marchés émergents.

En tant qu'organisme de développement économique régional du gouvernement fédéral pour l'Ouest canadien, le Ministère aligne sa direction stratégique sur les priorités du gouvernement du Canada et appuie les priorités économiques fédérales dans l'Ouest – comme l'innovation, la productivité et la

technologie verte – présentées dans diverses stratégies et politiques clés, comme Avantage Canada[6] et la Stratégie commerciale mondiale[7]. Fort de son expertise et de sa présence dans l'Ouest canadien, DEO fait aussi valoir le point de vue de cette région pour influencer l'élaboration des politiques et des programmes nationaux.

Partenaires, intervenants et clients de DEO

DEO travaille en collaboration avec les organismes communautaires et les associations d'entreprises, les chercheurs et les universitaires, les chefs d'entreprise, et les autres ordres de gouvernement afin de commercialiser la recherche et la technologie, de développer le commerce et l'investissement, et d'améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises. Le Ministère continuera de travailler avec des partenaires et des intervenants des quatre provinces de l'Ouest afin d'élargir les possibilités économiques, de renouveler les infrastructures et de renforcer la capacité de relever les défis économiques. Compte tenu de l'incertitude du climat économique et la capacité budgétaire limitée de certains des partenaires de DEO, il est plus important que jamais pour DEO de travailler en étroite collaboration avec ses partenaires pour exploiter les ressources disponibles.

DEO continuera de travailler avec des partenaires et des intervenants des quatre provinces de l'Ouest afin d'élargir les possibilités économiques, de renouveler les infrastructures et de renforcer la capacité de relever les défis économiques.

DEO a établi des partenariats avec les provinces de l'Ouest afin de choisir et de financer avec elles des projets qui soutiennent les priorités économiques communes dans le cadre des trois séries d'Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO). Ces ententes pluriannuelles s'attaquent aux difficultés économiques en investissant dans des priorités communes qui comprennent le soutien de la R-D en mettant l'accent sur la commercialisation de nouveaux produits, technologies et services; l'expansion du commerce et des investissements; l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des entreprises; et l'accroissement de la production à valeur ajoutée dans les industries traditionnelles. Les quatre EPDEO expireront le 31 mars 2012. DEO examinera ses options de partenariat futures, y compris la possibilité de conclure de nouvelles ententes.

DEO assure un financement continu (38,5 millions de dollars en 2011–2012) au Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC), qui comprend les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), l'Initiative pour les femmes entrepreneures (IFE), les Organisations francophones à vocation économique (OFVE) et les Centres de services aux entreprises du Canada, afin d'aider les Canadiens de l'Ouest à démarrer et à développer leurs entreprises. Le financement accordé aux SADC, à l'IFE et aux OFVE prend fin le 31 mars 2012. DEO examinera les programmes et les services de ces organismes pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins des collectivités et des entrepreneurs de l'Ouest et qu'ils sont harmonisés avec les priorités de l'administration fédérale et du Ministère. DEO s'efforcera également d'optimiser le rendement de ses investissements dans ces organisations en travaillant avec

[6] www.fin.gc.ca/ec2006/plan/pltoc-fra.asp
[7] www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/index.aspx?lang=fra

elles afin de moderniser la prestation des services et de promouvoir une efficacité et une collaboration accrues entre les membres.

Environnement opérationnel interne

L'exercice sera une période de transition pour DEO avec l'achèvement des programmes du Plan d'action économique, l'examen des dépenses du gouvernement du Canada et l'adoption d'une nouvelle stratégie d'investissement.

L'exercice 2011–2012 sera une période de transition pour DEO. Le Ministère terminera la mise en œuvre du Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et du programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC), deux programmes du Plan d'action économique du Canada qui ont été au centre des efforts du Ministère depuis leur lancement, en 2009, pour contrer les effets de la crise économique.

L'examen des dépenses du gouvernement du Canada devrait avoir des conséquences importantes pour DEO et ses programmes en créant des occasions d'améliorer ses programmes, de réaliser des économies et d'accroître l'efficacité de la prestation de ses services. Dans ce contexte, il sera de plus en plus important pour le Ministère d'harmoniser ses activités aux priorités de l'administration fédérale, de mettre en évidence les résultats de ses programmes et le rendement de ses investissements, et de faire connaître sa contribution à la reprise économique. Dans le budget de 2011, le gouvernement fédéral a annoncé que DEO réaliserait des économies en rationalisant ses programmes et en s'assurant que ses programmes et le financement accordé sont concentrés dans les secteurs où il existe le plus grand besoin. Le budget a également indiqué que ces changements mettraient davantage l'accent sur l'innovation, la commercialisation des technologies et les besoins des PME de l'Ouest canadien.

DEO est fier d'offrir des programmes souples qui répondent aux besoins de ses clients et des intervenants. Le Ministère consacre environ les deux tiers de son budget annuel de subventions et contributions de base à un large éventail de possibilités d'investissement. Il prévoit lancer une nouvelle stratégie d'investissement afin de donner une orientation plus stratégique à ses investissements, tout en conservant sa capacité de répondre aux priorités du gouvernement et aux besoins particuliers de l'Ouest canadien. Ces mesures devraient l'aider à consacrer ses ressources limitées aux priorités ministérielles, à établir clairement ses critères d'investissement, à renforcer la collaboration entre les régions afin de favoriser les investissements qui auront des retombées sur plusieurs régions, et à lui permettre de mettre en évidence la valeur des projets à la fois selon leur bien-fondé et dans le cadre d'un ensemble cohérent d'investissements qui appuient la réalisation de son mandat.

Ressources financières

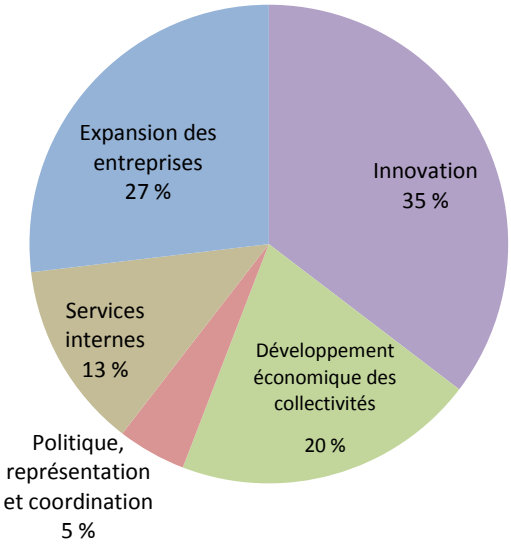
Activité de programme[8]	Total des dépenses prévues pour 2011–2012 (en milliers de dollars)	Harmonisation avec les résultats visés par le gouvernement du Canada
Expansion des entreprises	52 536	Une croissance économique forte
Innovation	69 169	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
Développement économique des collectivités	40 042[9]	Une croissance économique forte
Politique, représentation et coordination	9 049	Une croissance économique forte
Services internes	24 734	-
Total	**195 530**	

En 2011–2012, le total des dépenses de DEO sera en baisse par rapport aux dépenses de 461,5 millions de dollars prévues en 2010–2011. Cette diminution est principalement attribuable à l'achèvement du FAC, du programme ILC et du projet du patrimoine de l'Ouest – Calgary Stampede, dans le cadre du PAE. Malgré cette baisse de financement considérable – et le départ des employés temporaires engagés pour mettre en œuvre les programmes du PAE et le retour à leur poste permanent d'employés engagés pour une période indéterminée, affectés à des programmes du PAE, la réduction du financement et du nombre d'employés avait été prévue et planifiée. À l'avenir, le niveau de financement des principaux programmes de DEO devrait être relativement stable, bien qu'il faille apporter des ajustements pour appliquer les recommandations de l'Examen stratégique et de l'Examen stratégique et fonctionnel du gouvernement du Canada annoncé dans le budget de 2011.

[8] Pour obtenir plus d'information, voir le *Budget principal des dépenses* à www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/p2-fra.asp.
[9] Ce montant ne comprend pas les dépenses prévues pour le programme ILC prolongé jusqu'au 31 octobre 2011 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

Le graphique ci-dessous indique le pourcentage des ressources de DEO affectées à ses cinq activités de programme.

Total des dépenses prévues pour 2011-2012



DEO investit ses principales ressources dans les activités suivantes pour soutenir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien :

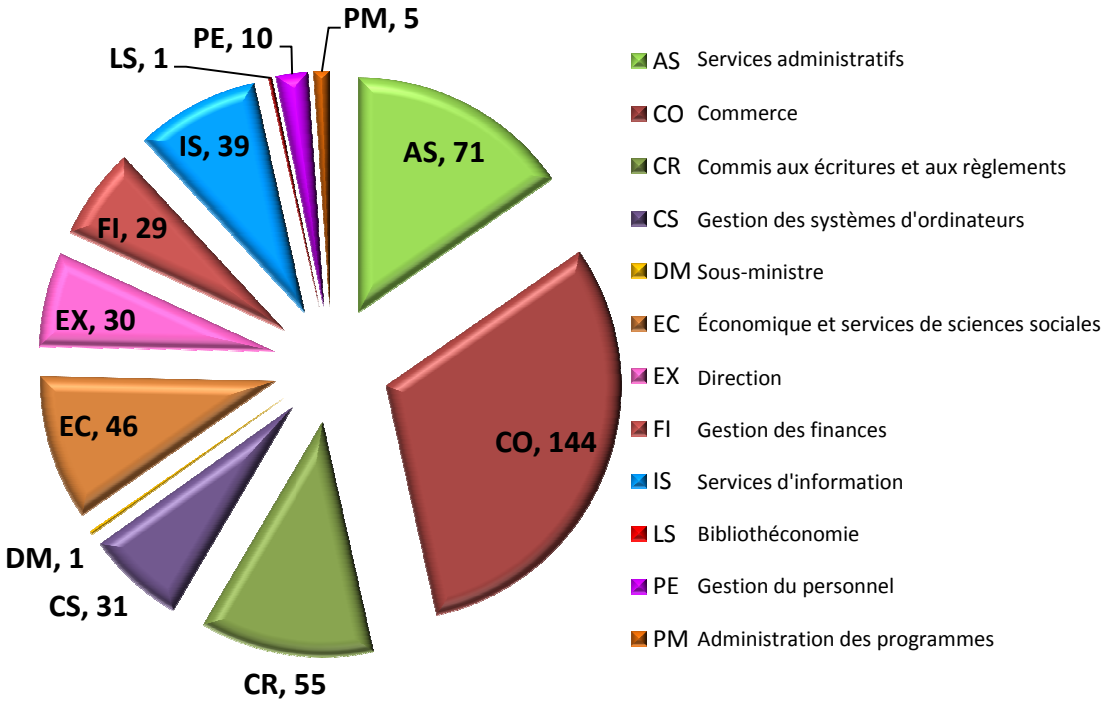
- **L'administration des programmes de subventions et de contributions qui favorisent l'innovation, le développement des entreprises et le développement économique dans les quatre provinces de l'Ouest;**
- **Le soutien du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien, lequel compte plus de 100 organismes de développement économique dans les collectivités rurales et urbaines de l'Ouest canadien. Les entrepreneurs peuvent y obtenir l'aide nécessaire pour démarrer et faire croître leur entreprise;**
- **La mise en œuvre d'initiatives fédérales-provinciales telles que les Ententes de partenariat pour le développement de l'Ouest, les ententes bilatérales entre le gouvernement du Canada et chaque province de l'Ouest qui s'attaque aux difficultés économiques en investissant dans des priorités communes;**
- **La défense des intérêts de l'Ouest canadien dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques économiques, de programmes et de projets nationaux relatifs à des questions économiques importantes;**
- **La mise en œuvre et le soutien d'activités de recherche et de consultation, entre autres, pour mieux comprendre l'économie de l'Ouest canadien.**

4. Ressources humaines

Les employés de DEO sont l'un de ses principaux atouts. Ils se distinguent par leurs compétences et leur expérience diverses et par leur connaissance approfondie des questions qui préoccupent les Canadiens de l'Ouest. Ce sont des professionnels qui administrent les programmes et services de DEO dans l'Ouest canadien, défendent les intérêts des Canadiens de l'Ouest à Ottawa et appuient la mise en œuvre des programmes et la prestation des services de DEO. Leur dévouement permet au Ministère de contribuer à la vigueur et au développement de l'économie de l'Ouest. Possédant des bureaux au Manitoba, en Saskatchewan, en Alberta, en Colombie-Britannique et à Ottawa, le Ministère est profondément enraciné dans l'Ouest canadien, où il compte 89 p. 100 de ses employés.

À la fin de 2010–2011, DEO avait 462 employés engagés pour une période déterminée et indéterminée. Avec l'achèvement des programmes du PAE, le nombre d'employés diminuera en 2011–2012, comme prévu. Sur les 455 employés engagés pour une période déterminée ou indéterminée du Ministère au 1er avril 2011, environ 31 p. 100 sont des agents commerciaux et 40 p. 100 appartiennent à la catégorie de l'administration et du service extérieur.

Répartition des employés selon le groupe de classification (au 31 mars 2011)

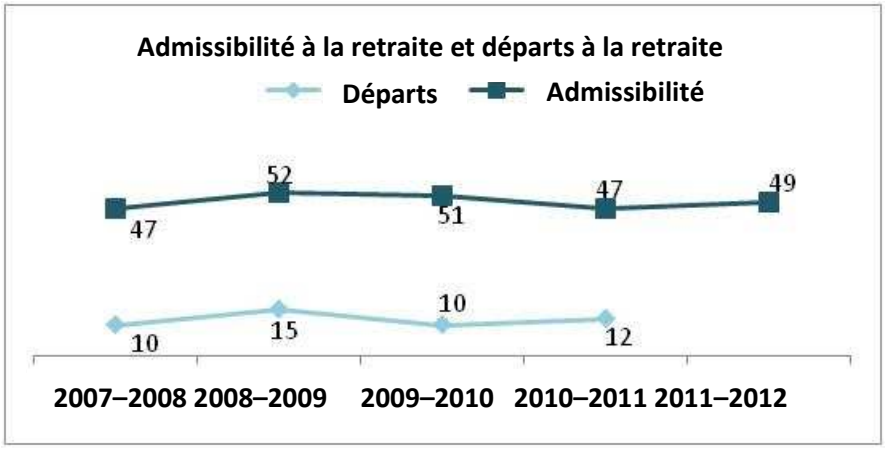


Source : Système d'information sur les ressources humaines, 31 mars 2011

Les difficultés qui se posent à DEO en matière de ressources humaines sont semblables à celles de nombreux autres ministères fédéraux. Elles comprennent le vieillissement de l'effectif et une

représentation des groupes visés par les mesures d'équité en matière d'emploi plus faible dans certains groupes professionnels que dans l'ensemble de l'effectif.

Une analyse des tendances du départ à la retraite indique qu'au cours des quatre dernières années, pas plus d'un tiers des employés admissibles ont effectivement pris leur retraite (voir le graphique ci-dessous). Cette tendance, si elle se poursuit, atténuera certaines difficultés posées par le renouvellement de l'effectif et le transfert des connaissances au sein du Ministère. Toutefois, les difficultés associées à la faible représentation des groupes visés par les mesures d'équité en matière d'emploi subsisteront.



Source des données : Système d'information sur les ressources humaines, 31 mars 2011

Les priorités du Ministère en matière de ressources humaines sont influencées par ces facteurs et par les trois priorités de renouvellement de la fonction publique énoncées par le Greffier du Conseil privé dans son *Dix-huitième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*, soit la mobilisation des employés envers le programme d'excellence, le renouvellement de l'effectif et le renouvellement du milieu de travail.

DEO établira un plan de renouvellement de la fonction publique et un plan d'action ministériel sur la dotation décrivant les mesures à prendre pour réaliser chaque priorité. Le Ministère s'est fixé les priorités et les objectifs suivants pour 2011–2012 en matière de ressources humaines.

Priorité	Stratégie	Résultats
Renouvellement de l'effectif	Les priorités de DEO en matière de dotation, énoncées dans le Plan d'action ministériel sur la dotation pour 2011–2012, seront : i) le recrutement axé sur l'équité en matière d'emploi dans les catégories de la direction et des services informatiques (CS); ii) recrutement axé sur les langues officielles (LO) dans les catégories des écritures et de la réglementation, des services administratifs et des CS. Afin de s'attaquer à ces priorités, DEO concentrera ses efforts sur les possibilités de dotation à l'interne et de recrutement visant des postes clés de manière rapide et efficace.	DEO tirera parti des possibilités de formation pour soutenir ses employés actuels et leur offrir des possibilités d'améliorer leurs compétences tout en veillant à combler ses lacunes dans les domaines de l'équité en matière d'emploi et des LO.
Renouvellement du milieu de travail	DEO mettra en place des structures organisationnelles précises et efficaces tout en se dotant d'outils qui aideront les employés à accomplir leur travail.	DEO accomplira son mandat dans un milieu de travail sain, sécuritaire et efficace.
Gestion du rendement	DEO verra à ce tous les employés reçoivent des objectifs de rendement, des plans d'apprentissage et qu'ils fassent l'objet d'examens du rendement de manière rapide et efficace.	DEO sera une organisation au rendement élevé, dotée d'un système de gestion du rendement rapide et efficace qui établira des normes élevées et exigera de ses employés de tous les niveaux qu'ils s'y conforment.
Perfectionnement des employés	DEO verra à ce que tous ses employés reçoivent une formation appropriée tout en leur offrant des possibilités d'améliorer leurs compétences.	DEO aura fait la preuve de son engagement envers le perfectionnement professionnel de ses employés et tirera le meilleur parti possible de leurs compétences et de leurs talents.

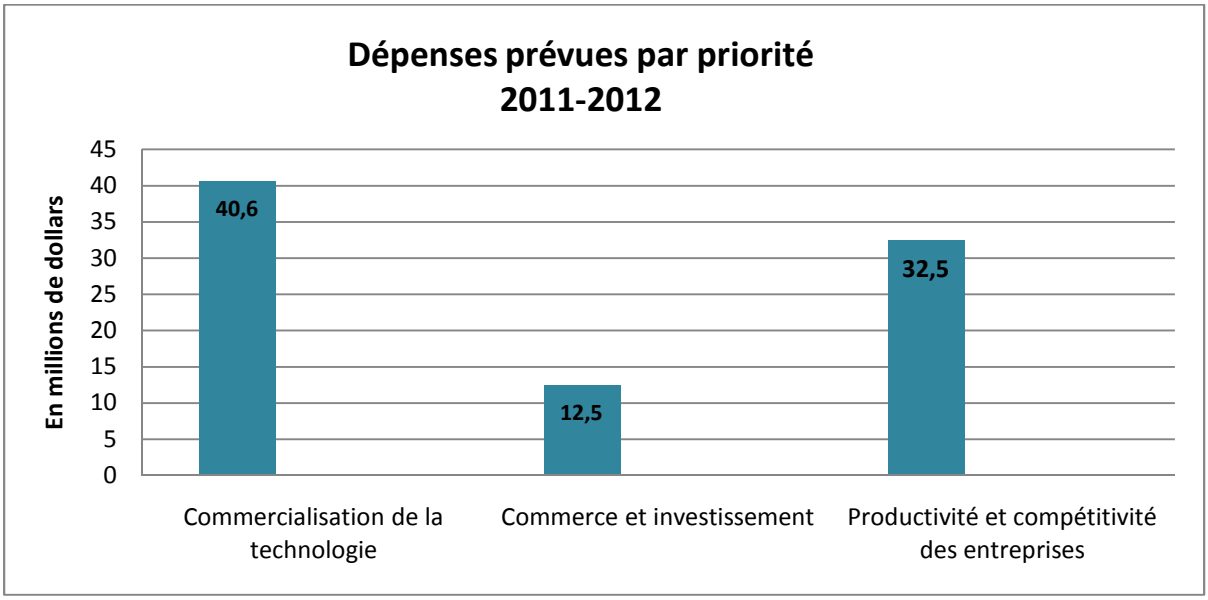
5. Ce que DEO fera

Priorités opérationnelles

Telles sont les trois priorités opérationnelles sur lesquelles DEO centrera ses efforts pour réaliser son mandat, soit d'encourager le développement et la diversification économiques de l'Ouest canadien :

- La commercialisation de la technologie – introduire de nouveaux biens et services sur les marchés;
- Le commerce et l'investissement – accroître la présence des biens et services de l'Ouest canadien sur les marchés intérieur et d'exportation;
- La productivité et la compétitivité des entreprises – aider les entreprises de l'Ouest canadien à trouver des moyens de soutenir la concurrence internationale par une augmentation de la productivité.

Le graphique ci-dessous indique les dépenses prévues pour ces trois priorités au cœur du programme de DEO. Les dépenses liées à ces priorités comptent pour 59 p. 100 des dépenses totales en subventions et contributions (S et C) prévues en 2011–2012. L'annexe A précise les S et C prévues pour l'ensemble des programmes et des activités de DEO.



Commercialisation de la technologie

La commercialisation de la technologie transforme le savoir et la technologie en débouchés commerciaux, favorisant ainsi la productivité et la compétitivité des entreprises, ainsi que la croissance économique. Elle contribue aussi à la diversification de l'économie en augmentant la part du produit intérieur brut (PIB) découlant des secteurs d'activité offrant une plus grande valeur ajoutée.

La priorité que s'est fixée DEO relativement à la commercialisation de la technologie s'inscrit dans la Stratégie sur les sciences et la technologie : Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada du gouvernement du Canada. Elle se rapporte aussi à Avantage Canada, car elle vise à édifier une économie canadienne plus forte et à améliorer la qualité de vie au pays.

Plans de DEO en 2011-2012 pour appuyer la commercialisation de la technologie

- Soutenir la commercialisation de la technologie en fonction du marché pour mieux positionner les entreprises de l'Ouest du Canada désirant commercialiser les technologies de l'Ouest.
- Aider les associations industrielles et le milieu de la recherche-développement pour accroître l'accès des entreprises à l'aide au développement de produits, aux connaissances spécialisées en gestion, au personnel qualifié et aux capitaux de démarrage afin d'accélérer la création et l'expansion des entreprises.
- Renforcer les capacités dans les organismes sans but lucratif œuvrant au transfert des technologies pour repérer et protéger celles qui sont les plus propices à la commercialisation et pour concéder des licences de commercialisation.
- Continuer de former et de retenir des employés qualifiés et compétents pour aider le Ministère à répondre à cette priorité. Les activités d'apprentissage et de perfectionnement comprendront la participation à des événements ou à des exposés de divers intervenants, l'adhésion à des réseaux spécialisés et d'autres types de formations pour renforcer les capacités et les connaissances spécialisées des employés.

En continuant d'appuyer la commercialisation des nouvelles technologies, DEO s'attend à une hausse des occasions d'investissement et des technologies prêtes à être mises sur le marché, ce qui donnera lieu à de nouvelles entreprises dérivées, à l'augmentation et l'orientation du capital de risque vers des entreprises nouvelles et existantes, à un nombre accru de démonstrations de technologie, à une augmentation des ventes de nouveaux produits par les entreprises sur les marchés nationaux et internationaux, ainsi qu'à la présence de produits et de services technologiques plus sophistiqués sur le marché.

Commerce et investissement

Le commerce et l'investissement rendent les PME plus compétitives et plus productives en leur permettant de tirer profit d'économies d'échelle, d'accéder à des capitaux et à des idées et des technologies novatrices, et d'accroître leurs recettes à long terme. L'investissement étranger direct facilite le transfert des technologies, des connaissances et des compétences vers le pays hôte, en plus d'encourager l'innovation par le développement de nouvelles technologies.

La priorité que s'est fixée DEO relativement au commerce et à l'investissement s'inscrit dans la Stratégie commerciale mondiale, Avantage Canada et le Cadre de politique national sur les portes et les corridors commerciaux stratégiques. Pour mieux s'acquitter de son rôle au chapitre

du commerce et de l'investissement, DEO profite de solides partenariats avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, des gouvernements provinciaux et locaux, ainsi que des associations industrielles et d'entreprises.

Plans de DEO en 2011-2012 pour appuyer le commerce et l'investissement

- Appuyer les activités et les investissements qui renforcent la participation des PME sur les marchés internationaux et améliorent leur accès aux chaînes de valeur mondiales.
- Mieux faire connaître l'Ouest canadien comme destination compétitive pour les investissements.
- Établir des liens entre les grandes sociétés internationales spécialisées dans l'aérospatiale, la marine et la défense et les PME pour permettre à celles-ci de profiter des marchés publics fédéraux et des retombées industrielles régionales.
- Centrer les efforts sur les secteurs des technologies et d'autres industries à valeur ajoutée (c.-à-d. les technologies de l'information et des communications, les sciences de la vie, les technologies émergentes et la fabrication) sur les marchés prioritaires des É.-U., du Mexique, de l'Asie-Pacifique et de l'Amérique latine.
- Soutenir le transfert de connaissances, la formation et le perfectionnement des employés, de même que la planification de la relève pour s'assurer que DEO possède les ressources humaines nécessaires au chapitre du commerce et de l'investissement. Une stratégie de formation et de perfectionnement d'envergure continue d'offrir des affectations temporaires dans le cadre du Programme de la plate-forme nord-américaine.

En plaçant le commerce et l'investissement parmi ses priorités, DEO contribuera à accroître le volume et la valeur des exportations des PME de l'Ouest, à l'exception des secteurs de production primaire, le nombre et le pourcentage de PME dans l'Ouest qui exportent activement, le niveau des investissements étrangers, la promotion et l'utilisation des portes d'entrée et des corridors de l'Ouest du Canada, ainsi que la diversification des marchés.

Productivité et compétitivité des entreprises

La productivité et la compétitivité sont essentielles à la croissance économique à long terme, en plus d'améliorer le niveau de vie des Canadiens. Si les deux autres priorités opérationnelles de DEO – la commercialisation de la technologie ainsi que le commerce et l'investissement – favorisent la productivité et la compétitivité du Canada, DEO réalise d'autres activités qui en font autant, mais au profit des entreprises de l'Ouest canadien.

Cette priorité s'inscrit dans l'initiative Avantage Canada du gouvernement du Canada et la Stratégie commerciale mondiale. Les acteurs clés à ce chapitre comprennent les établissements d'enseignement postsecondaire, les gouvernements provinciaux, les associations industrielles et d'entreprises, de même que les membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC).

Plans de DEO pour appuyer la productivité et la compétitivité des entreprises

- Appuyer les initiatives visant à améliorer les procédés commerciaux (y compris l'adoption de pratiques de production allégées), à accélérer le développement de produits et à renforcer la gestion de la chaîne d'approvisionnement, de concert avec les associations industrielles et d'autres organismes sans but lucratif.
- Soutenir les procédés commerciaux améliorés et les pratiques exemplaires dans les PME (p. ex. par l'octroi de fonds au RSEOC).
- Encourager les initiatives visant le renforcement des compétences en gestion et le perfectionnement des ressources humaines en vue d'améliorer la productivité.

En appuyant les initiatives visant à améliorer la productivité et la compétitivité, DEO contribue à la croissance du PIB réel, de l'emploi, de la recherche et développement (R-D) et des capitaux d'investissement.

Activités de programme

En 2011–2012, DEO continuera de poursuivre son objectif stratégique de développement et de diversification de l'économie de l'Ouest canadien en mettant l'accent sur les activités de programme énumérées ci-dessous. Ces activités, lesquelles constituent l'Architecture des activités de programme (AAP)[10] de DEO, continueront d'apporter une forte contribution à la réussite économique du Canada.

Résultat stratégique	Activités de programme	Sous-activités de programme
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien	Expansion des entreprises	Amélioration de la productivité des entreprises
		Développement des marchés et du commerce
		Collaboration de l'industrie
		Investissement étranger direct
		Accès au capital
	Innovation	Adoption et commercialisation de la technologie
		Convergence des technologies
		Recherche et développement en technologie
		Innovation dans les collectivités
		Perfectionnement des compétences en technologie
		Infrastructure du savoir
	Développement économique des collectivités	Planification communautaire
		Développement des collectivités
		Adaptation de l'économie des collectivités
		Infrastructure communautaire
	Politique, représentation et coordination	Collaboration et coordination
		Recherche et analyse
		Représentation
	Services internes	Gouvernance et soutien à la direction
		Services de gestion des ressources
		Services de gestion des biens

[10] L'AAP est un inventaire, approuvé par le Conseil du Trésor, des programmes, des activités, des indicateurs du rendement et des résultats attendus du Ministère.

Un sommaire des dépenses prévues et des affectations au titre des ressources humaines par activité de programme figure à l'annexe A. Les indicateurs du rendement utilisés par le Ministère pour mesurer le succès de ses activités de programme sont présentés à la section 8.

Expansion des entreprises

Ressources par activité et sous-activité de programme, 2011–2012[11]				
Expansion des entreprises	**Approbations prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Fonctionnement (en milliers de dollars)**	**ETP**
Amélioration de la productivité des entreprises	10 200	21 553	5 166	
Développement des marchés du commerce	9 227	11 362	1 211	
Collaboration de l'industrie	0	38	192	
Investissement direct étranger	1 046	1 154	295	
Accès au capital	300	10 904	662	
Total	**20 773**[12]	45 011	7 525	82

DEO travaille avec des industries, des organismes sans but lucratif et d'autres établissements de recherche afin de stimuler la productivité des entreprises, d'aider les PME à développer des produits et des services novateurs pour le marché international, d'augmenter la pénétration des marchés internationaux des technologies, des services et des produits à valeur ajoutée par les entreprises de l'Ouest canadien, d'attirer les investissements directs étrangers et de faciliter l'accès au capital. Dans le cadre de cette activité de programme, DEO établit aussi des partenariats avec

Avantages pour les Canadiens

- ***PME solides, productives et concurrentielles***
- ***Création et maintien d'emplois***
- ***Hausse des exportations et de l'investissement étranger***
- ***Productivité accrue***
- ***Augmentation de la compétitivité***

[11] Les dépenses en S et C prévues pour 2011-2012 comprennent des sommes destinées à des projets approuvés en 2011-2012 ainsi que des sommes se rapportant à des projets pluriannuels approuvés lors d'exercices antérieurs. Les approbations de S et C prévues pour 2011-2012 représentent de nouveaux engagements pour des dépenses en 2011-2012 et des exercices subséquents. Dans un ministère appelé à mettre en œuvre des projets et des engagements pluriannuels, les approbations de S et C reflètent de plus près les priorités et les orientations actuelles, alors que les dépenses en S et C doivent être indiquées pour s'assurer que le Ministère ne dépasse pas les crédits budgétaires que lui a accordés le Parlement.

[12] Ce montant ne comprend pas les approbations relatives à des membres du RSEOC.

d'autres intervenants, comme des gouvernements provinciaux et des organismes sans but lucratif, afin de fournir des programmes et des services aux entrepreneurs et aux PME.

La productivité et la compétitivité des entreprises, ainsi que le commerce et l'investissement sont des composantes clés de cette activité de programme et elles constituent deux des priorités opérationnelles décrites à la section 5.

Activités de DEO relatives à l'expansion des entreprises en 2011–2012

- Soutenir les initiatives orientées vers les PME qui visent à améliorer leurs processus commerciaux, à accélérer leur développement de produits, à leur faire adopter des pratiques exemplaires, à créer des réseaux d'entreprises et à améliorer leur accès à des travailleurs qualifiés.
- Fournir aux PME de l'information et des services aux entreprises par l'intermédiaire du RSEOC[13], dans les régions rurales comme dans les régions urbaines.
- Collaborer avec les membres du RSEOC pour mieux harmoniser leurs programmes et services avec les priorités du gouvernement du Canada.
- Aider les entreprises de l'Ouest canadien à avoir accès aux marchés publics fédéraux et à profiter des retombées industrielles et régionales.
- Renforcer la participation des PME aux marchés internationaux, et assurer solidement leur présence sur les marchés émergents.
- Soutenir le développement et la commercialisation des principaux atouts commerciaux de l'Ouest canadien, comme les portes d'entrée et les corridors.
- Accroître les exportations des secteurs technologiques de l'Ouest canadien.
- Faire connaître l'Ouest canadien en tant que destination compétitive pour l'investissement.
- Encourager la croissance et le développement dans les secteurs émergents prioritaires, comme les médias numériques, les sciences de la vie, l'aérospatiale et la défense.

[13] http://www.wd.gc.ca/fra/99.asp

Innovation

Ressources par activité et sous-activité de programme, 2011–2012[14]				
Innovation	**Approbations prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Fonctionnement (en milliers de dollars)**	**ETP**
Adoption et commercialisation de technologies	42 979	40 648	2 697	
Convergence des technologies	2 000	1 733	377	
Recherche et développement en technologie	2 000	7 364	521	
Innovation dans les collectivités	500	750	370	
Perfectionnement des compétences en technologie	1 700	400	245	
Infrastructure du savoir	12 700	13 284	780	
Total	**61 879**	64 179	4 990	62

Avantages pour les Canadiens
- ***Économie du savoir plus diversifiée***
- ***Productivité et compétitivité accrues***
- ***Amélioration du niveau de vie***

L'innovation est un moteur clé de la croissance et du développement économiques. DEO travaille avec des établissements d'enseignement postsecondaire, des instituts de recherche, d'autres ministères fédéraux, les administrations provinciales ainsi que des associations industrielles et des consortiums d'entreprises. Il vise ainsi à renforcer les systèmes d'innovation de l'Ouest canadien en établissant des liaisons entre les technologies et en soutenant l'adoption et la commercialisation de la technologie, la R-D, l'innovation communautaire, le développement des compétences technologiques et l'infrastructure du savoir.

La commercialisation de la technologie est une composante clé de ce secteur d'activité et constitue une des priorités opérationnelles de DEO décrites à la section 5.

Activités de DEO relatives à l'innovation en 2011–2012
- Investir dans des initiatives qui appuient l'adoption et la commercialisation de technologies en fonction du marché.

[14] Les dépenses en S et C prévues pour 2011-2012 comprennent des sommes destinées à des projets approuvés en 2011-2012 ainsi que des sommes se rapportant à des projets pluriannuels approuvés lors d'exercices antérieurs. Les approbations de S et C prévues pour 2011-2012 représentent de nouveaux engagements pour des dépenses en 2011-2012 et des exercices subséquents. Dans un ministère appelé à mettre en œuvre des projets et des engagements pluriannuels, les approbations de S et C reflètent de plus près les priorités et les orientations actuelles, alors que les dépenses en S et C doivent être indiquées pour s'assurer que le Ministère ne dépasse pas les crédits budgétaires que lui a accordés le Parlement.

- Soutenir des initiatives centrées sur la création et le développement d'entreprises fondées sur le savoir.
- Créer des liaisons efficaces entre les intervenants du système d'innovation afin de faciliter la commercialisation des technologies sous la forme de produits et de services nouveaux.
- Poursuivre la collaboration avec les gouvernements provinciaux de l'Ouest pour investir dans des priorités communes touchant l'innovation.
- Investir dans l'équipement et l'infrastructure du savoir afin d'appuyer la R-D et l'innovation dans des secteurs stratégiques.
- Soutenir la R-D appliquée susceptible de déboucher sur la commercialisation d'un produit ou d'un service.

Développement économique des collectivités

Ressources par activité et sous-activité de programme, 2011–2012[15]				
Développement économique des collectivités	**Approbations prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Fonctionnement (en milliers de dollars)**	**ETP**
Planification communautaire	0	9,922	677	
Développement des collectivités	4 587	24 928	1 275	
Adaptation de l'économie des collectivités	0	0[16]	1 831	
Infrastructure communautaire	0	0[17]	1 408	
Total	**4 587**	34 850	5 191	72

DEO entreprend des initiatives de développement économique communautaire qui aident les collectivités urbaines et rurales à soutenir ou à développer leur économie, de même qu'à s'adapter aux circonstances économiques nouvelles ou difficiles. Cela comprend la mise en œuvre de programmes d'adaptation économique et des investissements dans l'infrastructure

Avantages pour les Canadiens

- ***Création et maintien d'emplois***
- ***Croissance économique***
- ***Assainissement de l'environnement***
- ***Amélioration de l'infrastructure communautaire***

[15] Les dépenses en S et C prévues pour 2011-2012 comprennent des sommes destinées à des projets approuvés en 2011-2012 ainsi que des sommes se rapportant à des projets pluriannuels approuvés lors d'exercices antérieurs. Les approbations de S et C prévues pour 2011-2012 représentent de nouveaux engagements pour des dépenses en 2011-2012 et des exercices subséquents. Dans un ministère appelé à mettre en œuvre des projets et des engagements pluriannuels, les approbations de S et C reflètent de plus près les priorités et les orientations actuelles, alors que les dépenses en S et C doivent être indiquées pour s'assurer que le Ministère ne dépasse pas les crédits budgétaires que lui a accordés le Parlement.

[16] Ce montant ne comprend pas les dépenses prévues pour le programme ILC, prolongé au 31 octobre 2011, dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

[17] Les dépenses relatives à la mise en œuvre des programmes d'infrastructure sont effectuées au moyen d'un compte d'attente auprès d'Infrastructure Canada, qui couvre les crédits accordés dans son budget.

publique pour donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada de stimuler la croissance économique et d'améliorer la qualité de vie des Canadiens.

Activités de DEO relatives au développement économique des collectivités en 2011–2012

- Terminer la mise en œuvre des programmes du Plan d'action économique du gouvernement du Canada (PAE), soit le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC). Le Ministère veillera à ce que les projets soient terminés et à ce que les demandes de fonds des promoteurs des projets soient traitées d'une façon rapide et efficiente (pour en savoir plus sur le PAE du gouvernement du Canada, consulter les lignes qui y sont consacrées plus loin dans cette section).
- Appuyer les services et les activités de développement économique des collectivités par l'intermédiaire des sociétés d'aide au développement des collectivités et des organisations francophones à vocation économique.
- Investir dans des initiatives qui augmentent la participation des Autochtones à l'économie.
- Exécuter les programmes d'infrastructure nationaux[18] du gouvernement du Canada dans l'Ouest.

Politique, représentation et coordination

Ressources par activité et sous-activité de programme, 2011–2012				
Politique, représentation et coordination	**Approbations prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Fonctionnement (en milliers de dollars)**	**ETP**
Collaboration et coordination	0	22	3 205	
Représentation	0	0	1 333	
Recherche et analyse	300	1 300	3 189	
Total	**300**	1 322	7 727	60

DEO soutient des activités de recherche stratégique et de consultation permettant de comprendre les difficultés éprouvées dans l'ensemble de l'Ouest; il élabore et met en œuvre des stratégies afin que les difficultés et les priorités de l'Ouest en matière de politique économique soient mieux comprises et prises en considération dans l'élaboration des politiques et des programmes fédéraux. Le Ministère entreprend aussi des activités qui rehaussent la collaboration et la coordination des intervenants clés. Ce volet est lié aux trois priorités opérationnelles : le commerce et l'investissement, la productivité et la compétitivité des entreprises ainsi que la commercialisation de la technologie.

Avantages pour les Canadiens

➔ ***Les priorités, les politiques, les programmes et les approvisionnements nationaux tiennent compte des priorités de l'Ouest.***

[18] http://www.wd.gc.ca/fra/16.asp#c

Activités de DEO relatives à la politique, à la représentation et à la coordination en 2011–2012

- Élaborer un cadre stratégique pour orienter les activités de DEO relatives à la politique et à la représentation.
- Représenter les intérêts de l'Ouest dans l'élaboration de politiques et de stratégies nationales pertinentes pour l'Ouest et le mandat de DEO (c.-à-d. les sables bitumineux et l'énergie propre, les portes d'entrée et les corridors, les RIR, la Stratégie commerciale mondiale, la Stratégie numérique du Canada et l'Examen du soutien fédéral de la R-D).
- Promouvoir les capacités des entreprises de l'Ouest canadien auprès d'entrepreneurs nationaux et internationaux qui ont des obligations aux termes de la Politique des RIR ou de marchés conclus pour l'approvisionnement de l'administration fédérale.
- Collaborer avec des intervenants clés et d'autres organismes fédéraux.
- Soutenir la recherche appuyant l'élaboration de politiques appuyant les intérêts de l'Ouest canadien.

Plan d'action économique du Canada[19]

Dans le budget de 2009, le gouvernement avait fourni à DEO de nouvelles ressources pour que le Ministère puisse mettre en œuvre des programmes d'adaptation économique dans l'ensemble de l'Ouest et apporter aux collectivités des stimulants économiques opportuns, ciblés et temporaires, afin d'atténuer les effets du ralentissement économique. Plusieurs de ces programmes, dont le programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC) et le financement complémentaire du Fonds Chantiers Canada[20], qui devaient au départ se terminer au plus tard le 31 mars 2011, ont été prolongés jusqu'au 31 octobre 2011 afin que les projets approuvés puissent être menés à bien.

Le programme ILC devrait créer ou maintenir environ 3 000 emplois et près de 1 400 éléments d'infrastructures locales pendant la durée du programme. Par ailleurs, 652 de ces emplois et 301 des éléments d'infrastructure devraient être créés ou maintenus au cours des sept derniers mois du programme en 2011–2012. Cela représente un total de 69 millions de dollars pour les dépenses d'infrastructure par toutes les parties, nommément les gouvernements fédéral et provinciaux, les administrations municipales et des organisations non gouvernementales.

Avantages pour les Canadiens

- ***Création d'emplois***
- ***Collectivités plus viables***
- ***Infrastructure communautaire à long terme***

[19] Les activités de DEO pour la mise en œuvre des éléments du PAE dans l'Ouest sont indiquées dans l'activité de programme « Développement économique des collectivités », mais une section séparée figure ici pour fournir de plus amples détails sur les dépenses prévues, le niveau de dotation et les indicateurs de rendement.

[20] DEO administre le Fonds Chantiers Canada dans l'Ouest au nom d'Infrastructure Canada. De plus amples détails sont fournis dans le Rapport sur les plans et les priorités d'Infrastructure Canada.

Activités de DEO relatives au PAE en 2011–2012

- Veiller à ce que les projets du FAC et du programme ILC soient menés à bien, à ce que les demandes de remboursement soient réglées et à ce que les résultats soient présentés de manière précise et dans les délais prescrits.
- Travailler de concert avec les clients pour optimiser les effets et les résultats des investissements, et pour les communiquer efficacement aux Canadiens.

Services internes

Ressources par activité et sous-activité de programme, 2011–2012				
Services internes	**Approbations prévues de S et C (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)**	**Fonctionnement (en milliers de dollars)**	**ETP**
Gouvernance et soutien à la direction	S.O.	S.O.	10 267	
Services de gestion des ressources	S.O.	S.O.	13 564	
Services de gestion des biens	S.O.	S.O.	904	
Total	S.O.	S.O.	24 734	131

Les Services internes comblent les besoins des secteurs de DEO chargés des programmes et remplissent d'autres obligations ministérielles. Ces services couvrent la gestion et la supervision, les communications, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de l'information, le matériel, les déplacements et d'autres formes de soutien administratif.

Activités de DEO relatives aux services internes en 2011–2012

- Mieux harmoniser et coordonner la recherche ministérielle, l'élaboration de politiques stratégiques ainsi que la planification et l'établissement de rapports pour arriver à concevoir des politiques et des programmes efficaces et bien en assurer la mise en œuvre.
- Améliorer l'efficacité des processus internes pour soutenir les investissements dans les subventions et contributions et, ainsi, atteindre les résultats ministériels.
- Poursuivre les initiatives de renouvellement de la fonction publique en se centrant sur la planification intégrée des activités, le recrutement stratégique, le perfectionnement du personnel et le renouvellement du milieu de travail.
- Évaluer les indicateurs du rendement et le Cadre de mesure du rendement en usage actuellement, afin de s'assurer que DEO est en mesure de démontrer et de communiquer son impact sur l'économie de l'Ouest canadien et d'appuyer le processus décisionnel par des données probantes.
- Améliorer l'intégration de la gestion des projets et des systèmes de production de rapports afin de répondre aux besoins du Ministère.
- Mettre en place des politiques et des procédures de gestion de l'information et améliorer le stockage électronique des dossiers.

- Contribuer à l'atteinte des cibles de l'Écologisation des opérations gouvernementales en réutilisant ou en recyclant le matériel électronique et électrique excédentaire, en réduisant le nombre d'imprimantes et la consommation de papier, et en élaborant un guide sur les réunions écologiques (pour en savoir plus, consulter le tableau de l'Écologisation des opérations gouvernementales de DEO[21]).
- Mettre en œuvre le plan d'investissement quinquennal du Ministère, de 2011 à 2016 (voir l'annexe G), conformément aux politiques du Conseil du Trésor sur la planification des investissements et la gestion des projets.
- Élaborer un cadre financier pour la gestion des dépenses afin d'améliorer les prévisions relatives aux S et C.

[21] http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2011-2012/info/info-fra.asp

6. Comment fonctionne DEO

Gouvernance et gestion de DEO

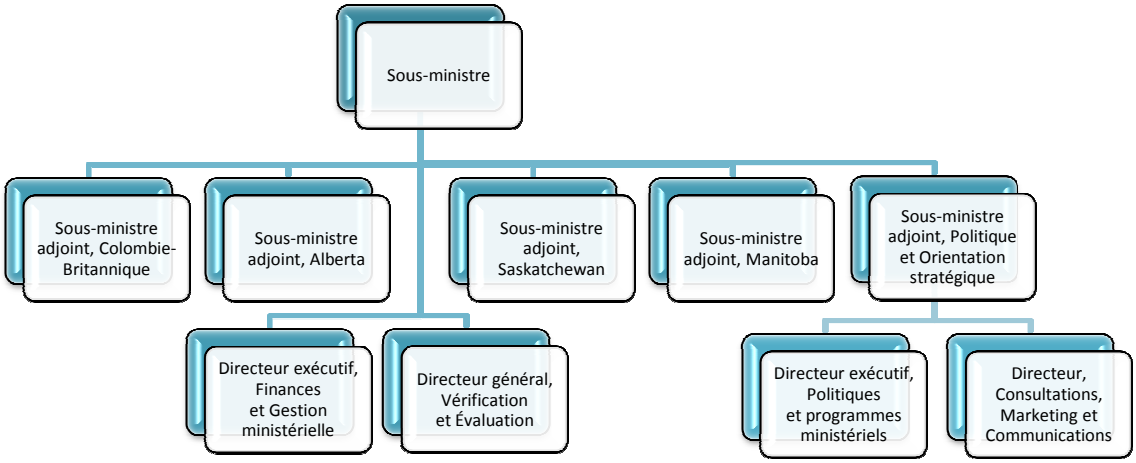
Cadre légal, bureaux et structure organisationnelle

La *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* confère au ministre la gestion et la direction du Ministère. Un ministre d'État est responsable des activités courantes du Ministère. La *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* exige que le bureau principal soit à Edmonton, en Alberta, et qu'il existe au moins un bureau dans chacune des autres provinces de l'Ouest. Le sous-ministre, responsable de l'orientation stratégique globale et de la gestion, réside à Edmonton. Il est le seul sous-ministre établi dans l'Ouest.

Des sous-ministres adjoints (SMA) gèrent les bureaux régionaux situés à Winnipeg, à Edmonton, à Saskatoon et à Vancouver. Le SMA, Politique et Orientation stratégique, supervise les fonctions relatives à la politique et à la représentation, aux programmes, aux communications ministérielles et au secrétariat de la haute direction à Ottawa et à Edmonton. La Direction générale des finances et de la gestion ministérielle ainsi que la Direction générale de la vérification et de l'évaluation de DEO se trouvent aussi à Edmonton[22].

Organismes décisionnels stratégiques

Comité exécutif de DEO



[22] Voir l'annexe D pour en savoir plus sur les fonctions et les priorités ministérielles. Voir la section 7 pour en savoir plus sur les activités des bureaux régionaux de DEO.

Les comités décisionnels de DEO sont organisés de manière à appuyer le Comité exécutif du Ministère. Ce comité, présidé par le sous-ministre, offre des instructions en matière de politiques, une supervision stratégique et un soutien de la haute direction à l'appui des résultats de DEO.

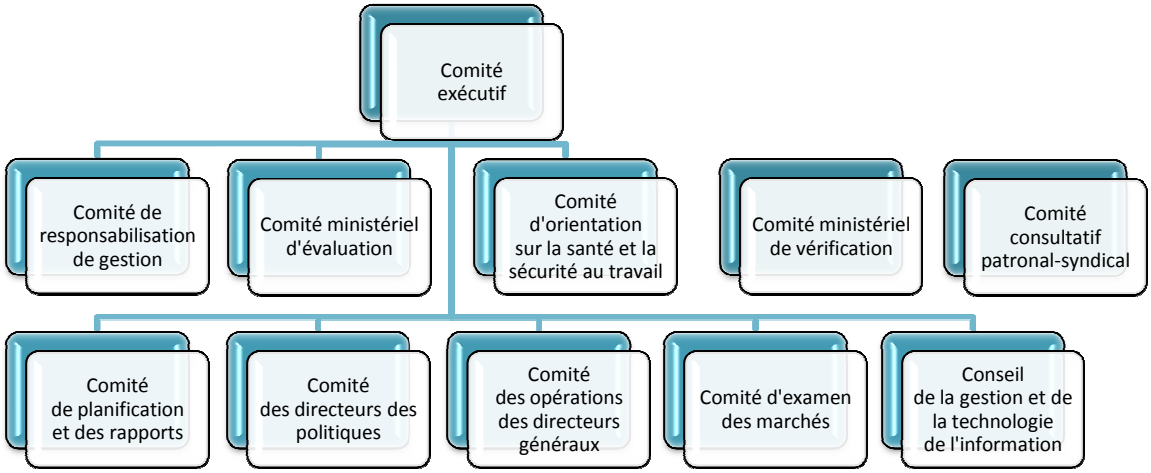
Des comités fonctionnels clés appuient le Comité exécutif à l'échelle ministérielle : le Comité des opérations des directeurs généraux, le Comité des directeurs des politiques, le Comité de planification et des rapports, le Conseil de la gestion et de la technologie de l'information, et le Comité d'examen des marchés. En région, chaque SMA reçoit l'appui d'un comité de la haute direction.

En 2011-2012, DEO procédera à l'examen de ses structures de gouvernance afin d'améliorer les services internes et d'encourager l'excellence en gestion.

De plus, le Ministère compte sur le Comité de responsabilisation de gestion (CRG) et le Comité ministériel d'évaluation (CME). Le CRG fournit des orientations et des conseils sur toutes les questions liées à la mise en œuvre du plan global de gestion du gouvernement du Canada, des priorités de gestion de DEO et du Cadre de responsabilisation de gestion. Pour sa part, le CME supervise la fonction d'évaluation et agit comme organisme décisionnel pour l'ensemble des activités d'évaluation et de mesure du rendement du Ministère afin d'intégrer les conclusions d'éventuelles évaluations aux pratiques de gestion et aux décisions.

Le Comité de vérification ministériel de DEO, composé de trois membres nommés à l'extérieur de la fonction publique fédérale, fournit des conseils au sous-ministre. DEO bénéficie également de l'appui du Comité consultatif patronal-syndical et du Comité de santé et de sécurité au travail, tous deux appuyés par des comités locaux dans chacun des bureaux régionaux.

Comités de DEO



Priorités de gestion

Les priorités de gestion sont des secteurs organisationnels internes qui appuient la mise en œuvre des programmes ainsi que la prestation des services de DEO. Le Comité exécutif de DEO examine les priorités de gestion ministérielles tous les ans, auxquelles il apporte des changements au besoin. Les priorités de gestion sont conformes aux initiatives du gouvernement du Canada qui visent à maintenir un effectif hautement qualifié et dynamique, à faire preuve de responsabilité et d'optimisation des ressources, et à veiller à ce que le travail à l'échelle du Ministère demeure pertinent et axé sur les citoyens.

Renouvellement de la fonction publique

Le renouvellement de la fonction publique est une vaste priorité de gestion, centrée sur la nécessité d'acquérir des employés qualifiés, motivés et informés, tout en encourageant l'innovation et en offrant des outils et systèmes utiles en milieu de travail. Les activités de DEO à ce chapitre s'inscrivent dans la foulée de vastes objectifs, notamment faire participer activement les employés au programme d'excellence et renouveler le milieu de travail, de même que l'effectif. Aussi un plan d'action a-t-il été élaboré afin de montrer les progrès du Ministère à l'égard de ses responsabilités en matière de renouvellement.

DEO doit s'assurer qu'il a l'effectif – le personnel, les compétences et les connaissances – dont il a besoin pour honorer son mandat. Ce volet suppose la capacité de s'adapter aux caractéristiques démographiques changeantes de l'effectif, notamment aux départs à la retraite plus nombreux. Les objectifs de DEO au chapitre des ressources humaines correspondent à la priorité du gouvernement du Canada en matière de renouvellement de la fonction publique. (Pour en savoir plus, consulter le Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique[23].)

Plans de DEO pour appuyer la priorité de renouvellement de la fonction publique

- Intégrer les enjeux liés aux ressources aux plans d'activités (y compris les ressources humaines, la gestion et la technologie de l'information et les finances) pour assurer l'atteinte des objectifs.
- Entreprendre un recrutement stratégique en tenant compte des exigences relatives à l'équité en matière d'emploi et aux langues officielles.
- Lancer des initiatives favorisant le perfectionnement des employés en veillant à une saine gestion des ressources, au développement des compétences en matière de direction et au respect des exigences relatives aux langues officielles.
- Préparer et mettre en œuvre un plan d'action pour répondre aux résultats du Sondage de 2011 auprès des fonctionnaires fédéraux.
- Se doter d'un nouveau code de valeurs et d'éthique pour veiller au respect de normes et de pratiques éthiques exemplaires conformément au *Code de valeurs et d'éthique pour le secteur public* et à la *Politique sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat.*
- Mettre en œuvre le programme pilote du système de gestion intégré de l'apprentissage de DEO pour la conception de plans d'apprentissage annuels.

[23] http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=clerk-greffier

- Mettre en œuvre le programme de gestion de l'information, plus particulièrement en ce qui a trait à la gestion des documents et des dossiers électroniques, ainsi qu'à l'introduction de SharePoint en tant qu'outil favorisant la collaboration ministérielle.

Mesure du rendement

Une mesure efficace du rendement est essentielle pour montrer et communiquer l'impact des activités de DEO sur le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien[24]. L'obtention de données sur le rendement significatives améliorera la capacité de DEO à participer aux décisions et à l'élaboration de politiques basées sur des faits, de même qu'à procéder aux ajustements stratégiques qui s'imposent.

La mesure du rendement prévoit l'établissement d'objectifs de rendement ministériels dans le contexte de l'Architecture des activités de programme (AAP), la mesure périodique du rendement en fonction de ces objectifs et l'établissement de rapports.

Plans de DEO pour appuyer la mesure du rendement

- Examiner les indicateurs du rendement et le Cadre de mesure du rendement (CMR) actuels pour garantir l'efficacité des méthodes de DEO à cet égard.
- Améliorer et intégrer les systèmes de gestion de projets et d'établissement de rapports.
- Accroître le recours aux mesures qualitatives et aux études de cas pour fournir des analyses concrètes des résultats de DEO dans la poursuite de son mandat.
- Entreprendre la révision de l'AAP et du CMR pour 2013–2014, ce qui suppose des analyses, des consultations et des décisions ministérielles en 2011–2012 en vue de la présentation au Conseil du Trésor en avril 2012.

Gestion intégrée des risques

La gestion intégrée des risques est importante pour assurer l'application d'une approche globale systématique de l'identification et de la gestion des risques stratégiques et opérationnels et des risques liés aux projets au Ministère. L'adoption d'une approche efficace au chapitre de la gestion des risques garantit l'affectation du temps et des ressources de DEO dans les secteurs ayant une incidence élevée.

Une gestion intégrée des risques est nécessaire pour permettre à DEO de se conformer aux nouvelles politiques du Conseil du Trésor, comme la *Politique sur les paiements de transfert*, ou aux initiatives touchant l'ensemble du gouvernement, comme le Plan d'action du gouvernement du Canada pour réformer l'administration des programmes de subventions et de contributions, qui présentent les attentes relatives aux niveaux de contrôle et de gestion des risques.

[24] Les mécanismes de mesure du rendement et d'établissement de rapports de DEO doivent être conformes à la Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR). Cette politique appuie le développement d'une approche commune à l'échelle du gouvernement permettant l'identification des programmes et la collecte et la gestion de l'information financière et non financière liée à ces programmes, ainsi que la production de rapports connexes. L'AAP fait partie de la SGRR. Elle offre un répertoire de tous les programmes et de toutes les activités du Ministère ayant un lien avec le résultat stratégique de DEO. Un compte rendu plus détaillé des activités de programme de DEO et de leurs mesures de rendement figure dans le présent plan, dans la section sur les activités de programme.

Profil de risque ministériel de DEO

Exemples de risques cernés dans le Profil de risque ministériel (PRM) de DEO :

- DEO ne pourra pas achever la mise en œuvre des programmes du Plan d'action économique étant donné les niveaux des ressources actuels et les délais fixés;
- DEO ne pourrait pas mesurer et démontrer ses progrès dans l'exécution de son mandat, parce que l'information sur le rendement est limitée;
- DEO ne pourrait pas retenir et former le personnel recruté dans le cadre de l'effort de renouvellement de la fonction publique.

DEO a élaboré des stratégies d'atténuation de ces risques, entre autres :

- s'assurer d'affecter des ressources à la surveillance et aux paiements des projets à risques élevés;
- évaluer et revoir les indicateurs du rendement et le CGR;
- améliorer la planification de la relève ainsi que l'apprentissage et la formation du personnel.

Plans de DEO pour appuyer la gestion intégrée des risques

- Renouveler le Profil de risque ministériel pour assurer une évaluation à jour des principaux risques à contrer.
- Finaliser la politique de gestion des risques et préparer un guide de mise en œuvre connexe pour veiller à la supervision et à la déclaration efficaces des risques.
- Appuyer le perfectionnement des procédés et des outils de gestion des risques pour soutenir les pratiques s'y rapportant au Ministère.

Gestion de l'information

Une gestion efficace de l'information est importante pour assurer l'intégrité, l'exactitude, la disponibilité, la qualité et la valeur de l'information circulant au Ministère. Une saine gestion de l'information permettra de réaliser des gains d'efficacité sur le plan opérationnel, de réduire les exigences relatives au stockage de dossiers matériels et de faciliter le transfert de connaissances.

En plus d'assurer la conformité avec la *Politique sur la gestion de l'information* du gouvernement du Canada et les directives connexes, cette priorité reflète l'élément du CRG qui porte sur l'efficacité de la gestion de l'information.

Plans de DEO pour appuyer la priorité de gestion de l'information

- Introduire une solution de gestion des documents et des dossiers électroniques pour en améliorer la gestion.
- Élaborer et mettre en œuvre à DEO des politiques de gestion de l'information conformes à la politique et aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à cet égard.
- Mettre en œuvre un projet visant la création d'un registre numérisé central.
- Poursuivre le lancement de projets pilotes axés sur les médias sociaux (collaboration dans le cadre de wikis et de groupes de travail).

Autres aspects centraux de la gestion

Valeurs et éthique

La conduite des affaires effectuée dans le respect des valeurs et de l'éthique de DEO est une partie intégrante de la culture du Ministère. Le dépôt au Parlement d'un nouveau *Code de valeurs et d'éthique pour le secteur public* est prévu en 2011. Il remplacera le code actuel et précisera les comportements attendus face aux valeurs suivantes : le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance des ressources et l'excellence. DEO mettra également en œuvre un code organisationnel en fonction de ses besoins particuliers, qui reflétera son engagement à l'égard d'une saine gestion et d'un processus de prise de décisions efficace. Les valeurs et l'éthique demeurent des composantes intégrales des processus d'approbation des projets et des paiements, des vérifications internes, des mesures de recrutement et de formation, des évaluations du rendement ainsi que des séances de planification.

DEO s'est doté d'un plan d'action triennal sur les valeurs et l'éthique, qui prévoit la réalisation des activités suivantes en 2011–2012 :

- Introduction d'un code de conduite propre à DEO, en harmonie avec le *Code de valeurs et d'éthique pour le secteur public*;
- Identification des programmes de formation disponibles et élaboration d'outils de formation propres à DEO;
- Participation au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux à l'automne 2011 et élaboration d'un plan d'action pour réagir à tout problème que révéleraient les résultats du sondage.

Stratégie ministérielle de développement durable

DEO contribue à bâtir une économie plus vigoureuse et plus diversifiée dans l'Ouest canadien tout en veillant à la viabilité de la région du point de vue écologique. Le Ministère appuie fermement la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) du gouvernement du Canada qui met de l'avant quatre thèmes prioritaires :

I. Relever les défis des changements climatiques et de la qualité de l'air;
II. Maintenir la qualité et la disponibilité de l'eau;
III. Protéger la nature;
IV. Réduire l'empreinte environnementale – en commençant par le gouvernement.

DEO contribue directement à trois des quatre thèmes prioritaires orientant la SFDD. De fait, les activités de DEO liées à l'innovation visent, entre autres, l'adoption et la commercialisation de technologies axées sur l'énergie propre et l'assainissement de l'eau, concourant ainsi au respect des thèmes prioritaires I et II de la SFDD.

Par ailleurs, DEO a élaboré diverses initiatives pour appuyer l'écologisation des opérations gouvernementales, en lien avec le thème prioritaire IV, notamment au moyen des engagements suivants :

- L'introduction de directives pour l'élimination appropriée de l'équipement électronique et électrique;
- La diminution de la quantité de feuilles à imprimer allouée aux employés de bureau de DEO;
- La réduction de la consommation interne de papier de 20 p. 100 par employé de bureau;
- L'adoption d'un guide pour la tenue de réunions écologiques;
- L'établissement de pratiques d'approvisionnement écologiques;
- La formation, les évaluations du rendement du personnel ainsi que les processus de gestion et mécanismes de contrôle se rapportant à la passation de marchés.

Les activités que réalise DEO pour soutenir la SFDD l'amènent à procéder à des évaluations environnementales stratégiques des décisions touchant les politiques, les plans et les programmes proposés. Pour de plus amples détails, consulter le site Web des stratégies ministérielles relatives au développement durable[25]. Pour de plus amples détails sur la SFDD, consulter Planifier un avenir durable : Stratégie fédérale de développement durable pour le Canada[26].

Stratégie relative aux langues officielles

La Stratégie relative aux langues officielles de DEO, basée sur la *Loi sur les langues officielles*, comporte trois priorités : la prestation de services dans les deux langues officielles; la création d'un milieu de travail qui encourage l'utilisation des deux langues officielles; et le développement économique des communautés de langues officielles en situation minoritaire (CLOSM) dans l'Ouest. Par la poursuite de ces priorités, DEO favorise la création d'économies diversifiées, compétitives, novatrices et durables.

En 2011–2012, DEO continuera de travailler avec d'autres organismes fédéraux pour exécuter l'Initiative de développement économique[27] comme élément de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008–2013 : agir pour l'avenir*[28]. Le Ministère prend des mesures dans le cadre de son Plan d'action axé sur les résultats pour la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* pour rehausser la vitalité des CLOSM, les soutenir et les assister dans leur développement, et encourager la pleine reconnaissance et l'usage du français comme de l'anglais dans la société canadienne. (Pour en savoir davantage sur les efforts de DEO concernant la *Loi sur les langues officielles*, consulter les Rapports sur la mise en œuvre de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*[29].)

[25] http://www.deo.gc.ca/fra/57.asp
[26] http://www.ec.gc.ca/dd-sd/default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1
[27] http://www.deo.gc.ca/fra/11564.asp
[28] http://www.canadianheritage.gc.ca/pgm/slo-ols/pubs/08-13-ldl/08-13-ldl-fra.pdf
[29] http://www.deo.gc.ca/fra/10885.asp

Réforme des programmes de subventions et de contributions

Le *Rapport du Groupe d'experts indépendant sur les programmes de subventions et de contributions*[30] de 2006 et le Plan d'action du gouvernement du Canada pour réformer l'administration des programmes de subventions et de contributions[31] de 2007 sont importants pour DEO dans son rôle de distributeur de subventions et de contributions. Dans ses recommandations, le Groupe d'experts indépendant (GEI) propose, entre autres, de simplifier l'administration des programmes et de voir à ce que les programmes soient centrés sur les citoyens, axés sur les résultats et fondés sur un système de gestion des risques. Les plans de DEO pour 2011–2012 comprennent l'examen de ses normes de service, l'élimination des rapports inutiles, une intégration plus poussée de la gestion des risques dans le processus décisionnel et la modernisation des systèmes et des processus administratifs, lesquels constituent des réponses aux recommandations du GEI et des appuis au Plan d'action du gouvernement du Canada.

[30] http://dsp-psd.pwgsc.gc.ca/Collection/BT22-109-2007F.pdf
[31] http://www.tbs-sct.gc.ca/gcr-esc/docs/2008/ragcp-rapsc-fra.asp

7. Perspectives et initiatives régionales

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a des bureaux dans les quatre provinces de l'Ouest. Chaque bureau régional met en œuvre les programmes de DEO et participe au résultat stratégique visé par le Ministère qui est de développer et de diversifier l'économie de l'Ouest canadien. Bien que les domaines et les priorités de programme du Ministère intéressent l'ensemble de l'Ouest canadien, les quatre bureaux régionaux adaptent les programmes de DEO afin qu'ils répondent mieux aux besoins de leur région. Cette section du présent document décrit le contexte économique et les priorités de DEO ainsi que les secteurs clés de chaque province.

Colombie-Britannique

Ce qui caractérise l'économie de la Colombie-Britannique (C.-B.), c'est sa dualité : alors que, dans les régions urbaines, l'économie est dominée par un secteur des services diversifié (avec, par exemple, des services de gestion intégrée, des services de haute technologie et des industries de la création), les régions rurales, elles, dépendent toujours beaucoup des ressources naturelles, particulièrement de la foresterie. La reprise économique est sur la bonne voie dans la province qui profite de la forte augmentation des prix des matières premières (p. ex., le charbon et le cuivre) et du redémarrage des exportations de marchandises. La situation de l'emploi s'est aussi améliorée; les emplois perdus pendant la récession ayant été entièrement récupérés. Cependant, le taux de chômage, à 7,9 p. 100, reste élevé comparativement au taux de 7,6 p. 100 pour l'ensemble du Canada.

En 2011, on prévoit que la croissance économique en C.-B. ralentira quelque peu à 2,6 p. 100 du produit intérieur brut (PIB) réel (au lieu de 4 p. 100 en 2010), alors qu'il reviendra au secteur des entreprises de prendre la relève du secteur public comme moteur de la croissance. On s'attend à ce que l'expansion continue du commerce mondial – sous l'impulsion des prix élevés des matières premières et de la forte demande de l'Asie – et la relance des dépenses d'immobilisations soutiennent la croissance tout au long de l'année. Cependant, des points faibles commencent à émerger sur le front intérieur. Des risques attribuables à l'endettement élevé des ménages, à l'augmentation anticipée des taux d'intérêt et à une croissance de l'emploi inexistante pourraient bien limiter de plus en plus les dépenses des consommateurs et l'activité sur le marché de l'habitation à mesure que l'année avancera. Des augmentations rapides de la valeur relative du dollar canadien par rapport au billet vert pourraient aussi nuire à la rentabilité des principales industries exportatrices de la C.-B.

En C.-B., DEO concentrera ses efforts sur les secteurs clés suivants :

Technologies propres / énergie propre
L'industrie environnementale de la C.-B. compte plus de 1 300 entreprises dont les recettes globales s'élèvent à 2 milliards de dollars. Les principales composantes de ce secteur sont la construction, le recyclage, la gestion des déchets solides et dangereux, les services de consultation, les produits et les services liés au traitement des eaux et des eaux usées, les énergies renouvelables, le contrôle de la pollution de l'air et par le bruit, les services d'analyse, les bâtiments verts et la planification urbaine durable.

Économie numérique / technologies de l'information et des communications
La C.-B. est reconnue comme l'un des chefs de file mondiaux des médias numériques et des centres des technologies de l'information et des communications (TIC). Elle compte 600 entreprises de médias numériques qui génèrent des ventes de 2,3 milliards de dollars par année et emploient 16 000 personnes.

Sciences de la vie
Le secteur des sciences de la vie de la C.-B. comprend plus de 340 entreprises qui emploient 4 000 personnes et génèrent 800 millions de dollars de revenus par année. La C.-B. a la communauté des sciences de la vie qui croît le plus rapidement au Canada en plus d'être un centre des technologies innovatrices reconnu mondialement.

Ressources naturelles à valeur ajoutée
Pour rester compétitive et soutenir la création d'emploi dans le secteur des ressources naturelles, la C.-B. se tourne maintenant vers la recherche de nouvelles façons de combiner les processus de production innovateurs à la quête de nouveaux créneaux de marchés spécialisés. En C.-B., l'industrie offre des possibilités de collaboration appréciables pour qui voudrait profiter de débouchés de commercialisation en aval et tirer une plus grande valeur des ressources de base de la province comme dans les domaines des biocombustibles, des minéraux industriels et de spécialité, de la création et du conditionnement de produits alimentaires (notamment de poisson) nouveaux, et du développement de produits de construction verts et novateurs.

Alberta

En Alberta, les perspectives économiques des prochaines années sont favorables. La demande internationale d'énergie stimulera les exportations et les investissements dans les sables bitumineux, ce qui aura un effet d'entraînement sur les services dans les secteurs connexes. Cependant, cette reprise soulève également un certain nombre de défis, dont un resserrement du marché de la main-d'œuvre spécialisée, des pressions sur l'infrastructure et d'autres impacts possibles sur l'environnement et la santé humaine.

D'autres facteurs agissent également sur le contexte externe avec lequel doit composer DEO dans la région de l'Alberta. Ainsi, il est difficile pour les secteurs émergents (autres que le pétrole et le gaz) d'avoir accès à du capital de risque; le taux de croissance de la productivité en Alberta est parmi les plus bas au monde; et le pourcentage des dépenses de recherche et développement (R-D) par les entreprises est inférieur à la moyenne nationale. De plus, l'Alberta dépend beaucoup des exportations d'énergie et des marchés américains.

En Alberta, DEO concentrera ses efforts sur les secteurs clés suivants :

Technologies propres
Le secteur des technologies propres de l'Alberta comprend un peu plus de 70 entreprises qui travaillent principalement dans les domaines suivants : efficacité et réduction des procédés, production d'énergie électrique, de même que recyclage et gestion des déchets. Comme au Canada en général, le secteur des technologies propres de l'Alberta est dominé par de petites entreprises aux prises avec diverses difficultés, dont un accès limité au financement et un marché intérieur lent. C'est pourquoi il est difficile

pour ce secteur de croître et de rester compétitif sur la scène mondiale. Cependant, les activités d'exploitation des sables bitumineux de la province, axées de plus en plus sur l'atténuation des impacts environnementaux, offrent des possibilités locales de croissance au secteur des technologies propres de l'Alberta. Ce secteur est également soutenu par diverses initiatives comme la Climate Change and Emission Management Corporation, qui offre du financement aux entreprises qui développent de nouvelles technologies propres.

Technologies de l'information et des communications
L'Alberta compte plus de 8 500 entreprises de TIC. Celles-ci emploient 48 000 personnes et ont enregistré globalement 7,7 milliards de dollars de revenus en 2008. Elles sont bien établies dans la province dans les secteurs de l'automatisation industrielle, de la fabrication et des logiciels de contrôle; de l'imagerie médicale et de la bioinformatique; de la géomatique; et des nouveaux médias et jeux électroniques. Un défi particulier que devra relever le secteur sera celui d'une pénurie probable de main-d'œuvre en raison du peu d'intérêt suscité par les TIC chez les étudiants et de l'exode de la main-d'œuvre spécialisée pour répondre aux besoins en TIC du secteur gazier et pétrolier.

Sciences de la vie / appareils médicaux
Le secteur des sciences de la vie de l'Alberta se compose de plus de 150 entreprises majoritairement établies dans les régions d'Edmonton et de Calgary et qui œuvrent dans les secteurs de la biotechnologie de la santé et des appareils et équipements médicaux. La province est l'hôte de plusieurs établissements de recherche, dont l'University of Alberta, l'University of Calgary et l'Institut national de nanotechnologie (INNT). Malgré la présence de ces installations, les entreprises albertaines de ce secteur dépensent moins en R-D que les entreprises installées ailleurs au pays. De plus, et cela n'est pas spécial à l'Alberta, le secteur souffre du manque de coordination entre les intervenants, ce qui diminue son potentiel.

Nanotechnologie et microtechnologie
Outre les 70 entreprises de nanotechnologie et plus en exploitation dans la province, l'Alberta a une excellente capacité dans tout l'éventail des activités d'innovation, ce qui favorise la croissance du secteur. Cela comprend : des capacités de recherche importantes centrées largement autour de l'INNT à l'University of Alberta et des installations spécialisées comme l'Alberta Centre for Advanced MNT Products, qui aide à transformer les résultats de la recherche en produits commercialisables. Fort de ces atouts, le gouvernement de l'Alberta a pour stratégie d'attirer l'équivalent de 20 milliards de dollars de contrats par année sur le marché mondial de la nanotechnologie d'ici 2020.

Saskatchewan

L'économie de la Saskatchewan s'est redressée au cours du deuxième semestre de 2010. On prévoit qu'en 2011, la province arrivera en tête du pays avec un taux de croissance du PIB réel de 4,3 p. 100, bien au-dessus du taux national prévu de 2,6 p. 100. Cette perspective positive est justifiée par l'augmentation des prix des produits de base dans les secteurs de la potasse et du pétrole et du gaz. L'agriculture devrait également se remettre des bas niveaux de production de 2010.

En 2010, la croissance démographique de la Saskatchewan a été plus rapide que dans les autres provinces, à 1,5 p. 100 par rapport à 2009. L'arrivée d'immigrants a contribué pour beaucoup à cette croissance. La province a enregistré également son taux d'emploi le plus élevé en 2010. En 2011, le

gouvernement provincial a fait de la recherche sur les produits d'uranium à valeur ajoutée une de ses priorités, et les récentes annonces de financement fédéral et provincial pourraient favoriser d'autres développements dans le secteur. L'augmentation des prix de l'énergie et une économie provinciale forte créeront en outre des possibilités d'investissement dans de nombreux secteurs, comme celui des technologies propres liées au secteur énergétique.

Un dollar canadien plus fort pourrait affaiblir la compétitivité des exportateurs de la Saskatchewan. Plus de 40 p. 100 du PIB de la province dépend des exportations. On prévoit que les secteurs agricole et de la fabrication à valeur ajoutée pourraient être affectés par l'augmentation des frais de transport et du coût des intrants.

En Saskatchewan, DEO concentrera ses efforts sur les quatre secteurs clés suivants :

Technologies propres
Les investissements dans la commercialisation et l'adoption des technologies propres permettent aux intervenants de l'industrie, aux collectivités et à d'autres groupes de mettre de nouveaux produits et services sur le marché et donc de créer une nouvelle activité économique tout en répondant aux besoins environnementaux et sociaux de la province. DEO-Saskatchewan collaborera avec ses partenaires pour encourager la commercialisation et l'adoption des technologies propres de manière à renforcer la durabilité des secteurs commerciaux, industriels et des ressources naturelles de la Saskatchewan.

Technologies de l'information et des communications
Les TIC jouent un rôle de plus en plus important dans l'économie mondiale et constituent un outil habilitant essentiel dans la plupart des secteurs de notre économie. Les petites et moyennes entreprises (PME) canadiennes sont à la traîne de leurs concurrentes étrangères en ce qui a trait à l'investissement dans les TIC et à leur adoption, ce qui se traduit par un important retard au chapitre de la productivité. DEO-Saskatchewan s'efforcera d'accroître l'adoption des TIC pour améliorer la productivité et la compétitivité des PME de la Saskatchewan.

Sciences de la vie
La Saskatchewan a développé des grappes de recherche en biotechnologie agricole et en vaccination, au point de figurer parmi les chefs de file mondiaux dans ces domaines. Afin de développer et de diversifier davantage le secteur des sciences de la vie de la province, DEO-Saskatchewan ciblera, dans ses investissements, les initiatives de commercialisation de la technologie.

Fabrication à valeur ajoutée
La Saskatchewan est la province de l'Ouest la plus dépendante du commerce extérieur. La majorité de ses exportations proviennent de l'exploitation minière et de l'extraction du pétrole et du gaz. DEO-Saskatchewan travaillera à la création d'un secteur manufacturier innovateur, compétitif et intégré internationalement qui aidera à diversifier l'économie provinciale et à la stabiliser.

Manitoba

Soutenue par une forte croissance de la population et une base économique diversifiée, l'économie du Manitoba s'est beaucoup mieux sortie de la dernière récession que la plupart des autres provinces et on prévoit que sa croissance atteindra ou presque la moyenne canadienne en 2011–2012. Au Manitoba, la croissance de l'emploi a connu une reprise en 2010 par rapport aux niveaux presque stagnants de 2009 et elle devrait rester forte si la croissance démographique se maintient en 2011 et lui assure donc une main-d'œuvre suffisante.

La récente croissance économique de la province a bénéficié principalement de l'augmentation de la population et de la consommation intérieure. En 2011, l'industrie minière, la reprise du secteur manufacturier, une croissance démographique soutenue et une série de projets de construction liés au secteur énergétique dans le Nord devraient stimuler la croissance de l'économie. À l'inverse, le secteur agricole pourrait assombrir les perspectives économiques du Manitoba à cause des inondations de printemps et des bas niveaux des stocks, qui ont beaucoup diminué depuis l'an dernier.

Au Manitoba, DEO concentrera ses efforts sur les secteurs clés suivants :

Aérospatiale
Au Manitoba, le secteur manufacturier du domaine de l'aérospatiale arrive au troisième rang au pays et dispose de capacités considérables dans l'entretien, la réparation et la révision des moteurs. Cette industrie est aussi importante pour la province en raison de ses retombées industrielles et régionales, et de la renommée mondiale que lui valent de plus en plus ses activités dans le secteur grandissant des essais de moteurs par temps froid.

Matériaux composites et fabrication de pointe
Le Manitoba est un centre de premier plan de recherche et de fabrication de matériaux composites. En 2010, le consortium Canadian Composites Manufacturing Research and Development a été créé pour réunir les plus grandes entreprises et les PME du secteur aérospatial dans le but d'améliorer la compétitivité du Canada sur la scène mondiale de la recherche sur les matériaux composites. Le Composites Innovation Centre (CIC) de Winnipeg, qui offre des services de gestion d'entreprises et de projets, ainsi qu'un soutien technique, est le pivot du consortium.

Aliments fonctionnels et nutraceutiques
Le Manitoba jouit d'une forte base agricole, ayant développé une grappe de connaissances spécialisées en R-D et production d'aliments fonctionnels et de nutraceutiques. L'industrie souhaite développer le marché national et les marchés d'exportation dans ce domaine. Les efforts de l'industrie pour tirer parti des débouchés commerciaux sont complétés par la recherche sur les liens entre les produits agricoles et la santé menée par le Centre canadien de recherches agroalimentaires en santé et médecine et le Centre Richardson de recherche sur les aliments fonctionnels et les nutraceutiques.

Nouveaux médias
L'industrie manitobaine des nouveaux médias a de nombreux avantages économiques, y compris une main-d'œuvre hautement qualifiée et créative (sur les plans technique et artistique), des salaires compétitifs, des coûts d'occupation des locaux peu élevés et une infrastructure des télécommunications de pointe. D'autres développements sont en cours pour aider le secteur à adapter ses produits, services et processus opérationnels pour réussir sur le marché mondial.

8. Comment DEO mesure et évalue ses réussites

Cadre de mesure du rendement

De pair avec l'Architecture des activités de programme (AAP), DEO a élaboré un cadre de mesure du rendement (CMR) pour mettre en œuvre une approche systématique de la cueillette, de l'analyse, de l'utilisation et de la présentation des données sur les activités de programme du Ministère. La mesure du rendement renforce la responsabilisation et la transparence, tous deux des éléments clés pour mesurer le rendement des investissements et présenter aux Canadiens les résultats obtenus. Plus d'une centaine d'indicateurs du rendement servent à mesurer l'impact des activités de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO). La liste qui suit montre les indicateurs les plus importants qui seront examinés de près en 2011–2012.

Activité de programme	Indicateurs du rendement	Objectifs	Sous-activité
Expansion des entreprises	Nombre d'entreprises participant à des initiatives d'exportation et de développement des marchés	551	Développement des marchés et du commerce
	Montant des investissements directs obtenus grâce à DEO	2,7 M$	Investissement étranger direct
	Nombre de projets de création, de soutien ou d'expansion d'entreprises	2 995[32]	Amélioration de la productivité des entreprises
	Montant des fonds d'immobilisation fournis	76,4 M$[33]	Accès au capital
Innovation	Nombre de dépôts et d'émissions de brevet	40	Adoption et commercialisation de la technologie
	Nombre d'adoptions de technologies	17	Adoption et commercialisation de la technologie
Développement économique des collectivités (DEC)	Voir le Plan d'action économique du Canada (PAE) ci-dessous		
Politique, représentation et coordination	Pourcentage des projets de DEO terminés en 2011–2012 qui ont atteint ou dépassé les objectifs de rendement	85 %	
PAE (n'est pas considéré officiellement comme une activité de programme dans le cadre de l'AAP de DEO)	Nombre d'emplois créés ou préservés (programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC))	652	Infrastructure communautaire (Activité du programme de Développement économique des collectivités)
	Nombre d'éléments d'infrastructure locale créés ou améliorés (programme ILC)	301	Infrastructure communautaire (Activité du programme de Développement économique des collectivités)
	Total des fonds d'infrastructure dépensés (fédéraux, provinciaux, municipaux et privés – pour stimuler les économies locales) (programme ILC)	69 M$	

[32] Ces données comprennent la création, le soutien ou l'expansion de 1 447 entreprises par l'intermédiaire du Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien.
[33] Ces données comprennent des immobilisations de 73,4 M$ fournies par l'intermédiaire du Réseau des services aux entreprises de l'Ouest canadien.

Comme bien d'autres organismes qui mettent en œuvre des programmes à la portée macroéconomique, DEO se heurte à la difficulté de faire un lien clair entre ses efforts et le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien. La diversité des activités du Ministère, qui vont du commerce et des investissements à la commercialisation de la technologie, a mené à une prolifération des indicateurs du rendement. En outre, DEO compte sur les organismes qu'il finance pour recueillir de l'information sur la mesure du rendement et la lui transmettre. Toutefois, un grand nombre de ces organismes ont des méthodes de collecte des données différentes et ne disposent pas de la capacité et des ressources pour recueillir et interpréter les données sur le rendement.

Afin de présenter ses résultats avec efficacité, DEO a décidé d'inscrire au nombre de ses priorités de gestion pour 2011–2012 l'amélioration de ses mesures du rendement et de la présentation de ses résultats.

Vérification et évaluation

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation de DEO évalue les programmes, les activités, la gouvernance, les mesures de contrôle et les processus de gestion des risques du Ministère, et analyse la pertinence et l'efficacité des dépenses de DEO. Le Plan de vérification axé sur les risques et le Plan d'évaluation sur cinq ans orientent les activités de vérification et d'évaluation.

En 2011–2012, DEO entreprendra les activités de vérification et d'évaluation énumérées à l'annexe E. On trouvera les anciens rapports de vérification et d'évaluation du Ministère à la page Web des vérifications et évaluations de DEO. Le Ministère réagit aux recommandations des rapports de vérification et d'évaluation en élaborant et en mettant en œuvre des plans d'action.

Normes de service à la clientèle

Afin de fournir à ses clients des services de qualité, DEO a adopté les normes de service énumérées ci-dessous.

Élaboration et évaluation des projets

- DEO communiquera avec les clients dans les 12 jours ouvrables (90 p. 100 du temps) suivant l'examen préliminaire d'une demande de financement écrite.
- DEO communiquera sa décision relative au financement dans les 90 jours ouvrables (90 p. 100 du temps) suivant la réception d'une proposition de financement complète. Si le Ministère ne peut respecter ce délai de 90 jours, les clients en seront avisés.

Paiements et surveillance des projets

- DEO fournira à ses clients des instructions sur les demandes de paiement dans les 10 jours ouvrables (95 p. 100 du temps) suivant la réception d'une lettre d'offre acceptée.
- DEO émettra un chèque de paiement dans les 15 jours ouvrables (95 p. 100 du temps) suivant la réception d'une demande de paiement complète, y compris toute l'information nécessaire.

Correspondance

- DEO fournira à la ministre les réponses à la correspondance ministérielle dans les 15 jours ouvrables suivant sa réception. DEO répondra aux lettres qui lui sont adressées dans les 15 jours ouvrables suivant leur réception.

Demandes sur Internet

- DEO répondra aux demandes reçues sur son site Web dans les trois jours ouvrables suivant leur réception pour les réponses simples et dans les six jours ouvrables pour les réponses plus complexes.

Sondage sur la satisfaction des clients

De novembre 2010 à février 2011, DEO a mené un sondage auprès de ses clients pour évaluer leur degré de satisfaction des services fournis par DEO. Le sondage a révélé que les clients étaient très satisfaits à l'égard de la qualité générale des services de DEO. Les résultats ont aussi indiqué que le Ministère était capable de maintenir un degré de satisfaction élevé chez ses clients principaux et chez ses nouveaux clients servis dans le cadre du Plan d'action économique. Selon ses clients, le plus grand atout de DEO est encore son personnel de qualité.

Les résultats de ce sondage serviront à élaborer la *Politique sur les normes de service* du Ministère, à améliorer la mise en œuvre des programmes actuels et à guider la conception des nouveaux programmes et services.

Comité ministériel de vérification

En réaction à la *Loi fédérale sur la responsabilité*[34], qui stipule des mesures de renforcement de la vérification et de la responsabilisation dans les ministères, DEO a consolidé ses fonctions de vérification interne et a nommé un Comité ministériel de vérification (CMV) indépendant. DEO s'efforce de répondre à la demande croissante des Canadiens et du Parlement de renforcer ses structures de gestion et de responsabilisation tout en préservant sa capacité de répondre aux besoins de ses partenaires et de l'économie de l'Ouest.

Le rôle du CMV est de fournir au sous-ministre des conseils et des points de vue indépendants et objectifs, et de lui donner l'assurance que les processus de contrôle et de responsabilisation du Ministère sont adéquats. Afin d'apporter le soutien nécessaire au sous-ministre, le CMV, formé de membres étrangers à la fonction publique, surveille les principales fonctions de contrôle et de responsabilisation du Ministère.

[34] www.tbs-sct.gc.ca/faa-lfi/index-fra.asp

Cadre de responsabilisation de gestion

Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) présente les attentes du Conseil du Trésor à l'égard des hauts gestionnaires de la fonction publique en matière de bonne gestion des services publics. Le processus relatif au CRG comprend des évaluations annuelles qui peuvent servir à cerner les forces et les faiblesses de la gestion des ministères et des organismes gouvernementaux. Pour tous les ministères, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) évalue chaque année six secteurs clés de la gestion, soit les valeurs et l'éthique, la vérification interne, l'évaluation, la gestion budgétaire, la gestion intégrée des risques et la gestion des personnes. En 2011–2012, le SCT évaluera également la gestion par résultats, la gestion des technologies de l'information ainsi que la planification des investissements et la gestion des projets[35].

Dans l'ensemble, DEO a obtenu de très bons résultats aux quatre dernières rondes d'évaluation du CRG. En réaction aux résultats de ces évaluations, le Ministère s'est engagé à apporter des améliorations constantes à ses pratiques de gestion. On peut consulter ces résultats sur le site Web du SCT.

En 2011–2012, DEO :

- élaborera des plans d'action en réaction aux résultats de la dernière évaluation du CRG (Ronde VIII) menée en 2010–2011;
- présentera de l'information au besoin au SCT pour les fonctions de gestion évaluées (Ronde IX).

[35] D'autres fonctions de gestion peuvent être évaluées à la discrétion du SCT. Les ministères seront avisés du choix final de ces fonctions en septembre de chaque année.

Annexe A : Ressources principales par activité et sous-activité de programme, 2011–2012

Activités et sous-activités de programme	Approbations prévues en S et C[36] (en milliers de dollars)	Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)	Fonctionnement (en milliers de dollars)	ETP
Expansion des entreprises				
Amélioration de la productivité des entreprises	10 200	21 553	5 166	
Développement des marchés et du commerce	9 227	11 362	1 211	
Collaboration de l'industrie	0	38	192	
Investissement étranger direct	1 046	1 154	295	
Accès au capital	300	10 904	662	
Total	**20 773**	**45 011**	**7 525**	**82**
Innovation				
Adoption et commercialisation de la technologie	42 979	40 648	2 697	
Convergence des technologies	2 000	1 733	377	
R-D en technologie	2 000	7 364	521	
Innovation dans les collectivités	500	750	370	
Perfectionnement des compétences en technologie	1 700	400	245	
Infrastructure du savoir	12 700	13 284	780	
Total	**61 879**	**64 179**	**4 990**	**62**
Développement économique des collectivités				
Planification communautaire	0	9 922	677	
Développement communautaire	4 587	24 928	1 275	
Adaptation de l'économie des collectivités	0	0	1 831	
Infrastructure communautaire	0	0	1 408	
Total	**4 587**	**34 850[37]**	**5 191**	**72**
Politique, représentation et coordination				
Collaboration et coordination	0	22	3 205	
Représentation	0	0	1 333	
Recherche et analyse	300	1 300	3 189	
Total	**300**	**1 322**	**7 727**	**60**
Services internes				
Total	**–**	**–**	**24 735**	**131**
TOTAL GÉNÉRAL	**87 538**	**145 362**	**50 168**	**407**

[36] Comprend les approbations prévues (à l'exception des approbations de financement pour le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien) soumises au Secrétariat du Conseil du Trésor comme partie intégrante des objectifs du Cadre de mesure du rendement de DEO.

[37] Ne comprend pas les dépenses prévues pour le programme ILC prolongé jusqu'au 31 octobre 2011 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

Annexe B : Ressources de base par activité de programme et par région, 2011–2012

Activité de programme et région	Approbations prévues en S et C[38] (en milliers de dollars)	Dépenses prévues en S et C (en milliers de dollars)	Fonctionnement (en milliers de dollars)	ETP
Expansion des entreprises				
Colombie-Britannique	10 500	11,345	1 989	
Alberta	5 123	10,736	2 159	
Saskatchewan	1 950	6 421	1 172	
Manitoba	3 200	10 957	1 877	
Services ministériels	0	5 552	327	
Total	**20 773**	**45 011**	**7 525**	**82**
Innovation				
Colombie-Britannique	17 200	21 013	1 746	
Alberta	14 779	15 355	1 407	
Saskatchewan	10 400	10 535	682	
Manitoba	19 500	11 724	876	
Services ministériels	0	5 552	279	
Total	**61 879**	**64 179**	**4 990**	**62**
Développement économique des collectivités				
Colombie-Britannique	2 000	6 806	1 778	
Alberta	1 587	19 575	582	
Saskatchewan	500	3 437	1 699	
Manitoba	500	3 503	695	
Services ministériels	0	1 530	438	
Total	**4 587**	**34 850**[39]	**5 191**	**72**
Politique, représentation et coordination				
Colombie-Britannique	300	300	1 107	
Alberta	0	0	1 221	
Saskatchewan	0	0	1 278	
Manitoba	0	0	1 317	
Services ministériels	0	1 022	2 804	
Total	**300**	**1 322**	**7 727**	**60**
Services internes				
Colombie-Britannique	**S.O.**	**S.O.**	1 646	
Alberta	**S.O.**	**S.O.**	1 845	
Saskatchewan	**S.O.**	**S.O.**	1 166	

[38] Comprend les approbations prévues (à l'exception des approbations de financement pour le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien) soumises au Secrétariat du Conseil du Trésor comme partie intégrante des objectifs du Cadre de mesure du rendement de DEO.

[39] Ne comprend pas les dépenses prévues pour le programme ILC prolongé jusqu'au 31 octobre 2011 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

Manitoba	**S.O.**	**S.O.**	1 611	
Services ministériels	**S.O.**	**S.O.**	18 466	
Total	**S.O.**	**S.O.**	**24 735**	**131**
TOTAL GÉNÉRAL	**87 538**	**145 362**	**50 168**	**407**

Annexe C : Cadre de mesure du rendement

Le Cadre de mesure du rendement de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) comprend un large éventail d'indicateurs macroéconomiques qui présentent le contexte de la planification et de l'établissement des priorités à DEO. Les objectifs numériques reflètent les prévisions économiques pour l'Ouest canadien pour la période de planification 2011–2012. Ces indicateurs aident le Ministère à cerner les activités à mener et les mesures du rendement voulues, compte tenu de la conjoncture économique dans l'Ouest canadien.

Résultat stratégique attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs
Une économie épanouie et diversifiée dans l'Ouest canadien	Croissance du produit intérieur brut (PIB) réel dans l'Ouest canadien	3 %
	Croissance de la productivité de la main-d'œuvre dans l'Ouest canadien, mesurée selon l'évolution du PIB réel par heure travaillée, d'une année à l'autre	1,2 %
	Production de l'industrie primaire exprimée en pourcentage du PIB	14 %
	Intensité de la recherche-développement (R-D) : dépenses intérieures brutes de R-D, exprimées en pourcentage du PIB	1,4 %[40]

Un large éventail d'indicateurs a aussi été établi pour chaque activité de programme :

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Expansion des entreprises	Recettes des PME (PME de toutes tailles, sauf celles qui n'ont pas d'employés)	322 M$
	Emploi des PME (PME de toutes tailles, sauf celles qui n'ont pas d'employés)	2,5 M
	Commerce international annuel : valeur des exportations, sauf celles des secteurs de production primaires	38,5 G$[41]
Innovation	Total des revenus tirés de la commercialisation de la propriété intellectuelle.	20,4 M$[42]
	Dépenses des entreprises pour la R-D exprimées en pourcentage du produit intérieur brut.	0,55 %
	Emploi en sciences naturelles et appliquées et dans les professions connexes, exprimé en pourcentage de l'emploi total.	6,5 %
Développement économique des collectivités (DEC)	Emploi : nombre de nouveaux emplois créés	39 000
	Pourcentage d'informateurs clés considérant que les programmes d'infrastructure réalisés par DEO ont entraîné des investissements correspondant aux priorités de l'Ouest canadien concernant l'infrastructure.	50 %
Politique, représentation et	Pourcentage d'informateurs clés considérant que les activités de DEO ont mis en place des politiques et des programmes appuyant le développement	S.O.[43]

[40] 1,4 p. 100 représente 0,1 point de pourcentage de plus que la moyenne de cinq ans dans l'Ouest canadien.
[41] 38,5 milliards de dollars représentent une augmentation de 10 p. 100.
[42] 20,4 millions de dollars représentent une augmentation de 7,3 p. 100 par rapport à la moyenne sur trois ans.
[43] Un sondage est effectué tous les cinq ans et le dernier remonte à juillet 2009.

coordination	économique de l'Ouest canadien.	
	Pourcentage de projets de DEO terminés en 2011–2012 qui ont atteint ou dépassé les cibles de rendement.	85 %
Plan d'action économique du Canada (composante de l'activité de programme de DEC)	Nombre d'emplois créés ou préservés (programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC))	652
	Nombre d'éléments d'infrastructures locales créés ou améliorés (programme ILC)	301
	Total des fonds d'infrastructure dépensés (fédéraux, provinciaux, municipaux et privés – pour stimuler les économies locales) (programme ILC)	69 M$

Annexe D : Fonctions et services ministériels

La **Direction générale de la politique et de l'orientation stratégique** comprend les secteurs clés suivants :

1. La Section de la politique et des programmes ministériels (SPPM) est responsable de l'établissement des priorités stratégiques pour le Ministère, du renouvellement des fonds et du programme, et de la recherche et de l'analyse des politiques. La SPPM s'occupe également de la planification, de l'établissement des rapports et de la mesure du rendement pour l'ensemble du Ministère, en plus de veiller au respect des normes ministérielles de diligence raisonnable dans la gestion des subventions et des contributions.

   Priorités pour 2011–2012
   - Revoir le processus d'approbation des projets
   - S'occuper des activités en lien avec la gestion des programmes comme les renouvellements, les cessations, les prolongations et les modernisations
   - Améliorer la qualité des rapports et de la collecte de données sur le rendement de DEO
   - Réviser le Cadre de mesure du rendement et l'Architecture des activités de programme de DEO
   - Améliorer la cohérence et la coordination de la série de documents et de processus de planification du Ministère
   - Élaborer un plan de recherche ministériel
   - Tirer parti, pour les principales initiatives de DEO, des leçons et des pratiques exemplaires retenues au cours de la mise en œuvre du FAC et du programme ILC

2. Le Secrétariat de la haute direction dirige les activités du Comité exécutif; gère les approbations des rapports, des documents et de la correspondance par le ministre et la haute direction; et assure une surveillance du programme d'activités global du Ministère.

   Priorités pour 2011–2012
   - Continuer à améliorer les processus et les procédés internes
   - Normaliser les directives pour la rédaction des notes d'information
   - Établir la gouvernance du système de localisation des documents
   - Offrir la formation sur le Ministère

3. La Section des consultations, du marketing et des communications ministérielles (SCMCM) est responsable des communications internes et externes à l'appui des résultats stratégiques, des priorités et des résultats de DEO.

   En 2011–2012, la SCMCM se concentrera sur le déploiement de la Stratégie de communications de DEO, sur la prestation de services de communications stratégiques au ministre et sur la clarification de son mandat.

4. La Section de la politique stratégique et de la représentation (SPSR) est chargée de défendre et de promouvoir les intérêts économiques et politiques de l'Ouest canadien à Ottawa. Elle travaille de concert avec la SPPM et les bureaux régionaux de DEO pour offrir des conseils

stratégiques au ministre sur les éléments soumis au Cabinet et d'autres priorités du gouvernement; diriger ou appuyer l'engagement de DEO à l'égard de l'élaboration des mémoires au Cabinet et des présentations au Conseil du Trésor; représenter DEO et les intérêts de l'Ouest canadien lors des nombreux forums fédéraux chargés de prendre des décisions; conférer au Ministère la direction nécessaire pour cibler les retombées industrielles et régionales qui pourraient découler de projets d'immobilisations militaires d'envergure ou d'autres projets fédéraux et, ainsi, profiter aux industries de l'aérospatiale et de la défense de l'Ouest du Canada.

Les priorités pour 2011–2012 consistent entre autres à instaurer un cadre de politique stratégique pour définir les priorités du Ministère en la matière; à approcher des partenaires provinciaux et fédéraux clés; et à optimiser les possibilités de l'Ouest relativement aux initiatives nationales en matière de défense et de sécurité et à la *Politique des retombées industrielles et régionales*.

La **Direction générale des finances et de la gestion ministérielle** comprend les quatre secteurs clés suivants :

1. Le Service des finances et de la responsabilité de gestion est chargé d'assurer l'intégrité du système de gestion financière de DEO, la gouvernance générale des ressources financières du Ministère et l'élaboration des rapports. Il continue aussi d'attacher une grande importance par rapport aux attentes à l'égard de la gouvernance financière, des contrôles internes et des systèmes de gestion financière.

   Ses priorités pour 2011–2012 consistent à répondre aux nouvelles exigences relatives à la présentation externe des rapports trimestriels et des états financiers prospectifs ainsi qu'à mettre en place un cadre de surveillance financière conforme à la nouvelle *Politique sur le contrôle interne*.

2. Le Service des ressources humaines assure la direction en matière de gestion des ressources humaines du Ministère et propose un cadre de gestion dans ce domaine. DEO est déterminé à atteindre l'excellence en gestion des personnes, et à assurer le renouvellement de la fonction publique et l'apport nécessaire de personnel qualifié, motivé et avisé pour s'acquitter efficacement du mandat du Ministère et contribuer au respect des priorités du gouvernement fédéral.

   Ses priorités pour 2011–2012 comprennent des activités concourant au perfectionnement du personnel, au renouvellement de la main-d'œuvre et du milieu de travail, et à l'amélioration des processus de gestion du rendement de DEO (voir la section 5).

3. Le Service de la gestion et de la technologie de l'information[44] (SGTI) veille à ce que DEO ait les systèmes d'information, les technologies et la direction appropriés pour obtenir en temps

[44] Des renseignements supplémentaires sur les priorités liées à la gestion de l'information de DEO figurent à la section 6 du présent rapport sous la rubrique « Priorités de gestion ».

opportun des renseignements complets et exacts afin d'élaborer ses rapports, de prendre ses décisions et d'effectuer des analyses opérationnelles utiles.

En 2011–2012, le SGTI continuera de s'impliquer dans des activités qui répondent à la priorité de gestion de l'information du Ministère. Les autres priorités pour 2011–2012 consistent : i) à offrir une infrastructure réseau sécuritaire, fiable et accessible qui permette aux employés d'utiliser la technologie de façon efficace pour communiquer, collaborer, répondre aux attentes opérationnelles et présenter des résultats; et ii) à maintenir les applications ministérielles existantes qui assurent la prestation des services de ressources humaines, la prestation des services financiers, la gestion du cycle de vie des projets, la compilation des résultats et l'établissement de rapports, ainsi que le suivi des documents et l'exploitation du site Web du Ministère.

4. L'Administration intégrée prend en charge et coordonne l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques administratives du Ministère, ce qui comprend l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, la sécurité ministérielle, l'hygiène et la sécurité au travail, l'hébergement, la surveillance des acquisitions ou des contrats, la gestion du matériel et des biens, les télécommunications, la réinstallation ainsi que la divulgation proactive des contrats d'une valeur supérieure à 10 000 dollars et des frais de voyage et d'accueil.

   Ses priorités pour 2011–2012 comprennent l'élaboration d'un plan ministériel de gestion des urgences, l'exécution des activités et des tâches définies dans le plan de sécurité annuel, la formation du personnel et la conscientisation du public.

La **Direction générale de la vérification et de l'évaluation** (DGVE) offre des services de vérification et d'évaluation qui aident DEO à assurer l'excellence de sa gestion. Aux termes de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, la DGVE coordonne toute enquête qui s'impose et formule des recommandations au sous-ministre quant aux actes répréhensibles présumés. Les responsables de la vérification interne offrent des services d'assurance sur la gouvernance, les contrôles et les processus de gestion des risques. Les responsables de l'évaluation analysent la pertinence et le rendement des dépenses publiques.

Les vérifications et les évaluations prévues sont décrites à l'annexe E.

Annexe E : Vérifications et évaluations prévues

Plan de vérification, 2011–2012

Projet, portée, objectifs	Justification
Report : Subventions et contributions (S et C) – Contrôle et paiements Contrôle régulier des exigences financières et non financières liées aux résultats souhaités. Conformité aux modalités des ententes de contribution. [Devrait débuter au T1 et se terminer au T2]	**Liens vers les contrôles de base :** Gouvernance Politiques et programmes Axé sur le citoyen Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Apprentissage/innovation Résultats/rendement
Report : Gouvernance de la gestion et de la technologie de l'information (GTI) Caractère adéquat et efficacité du cadre de gouvernance de la GTI. Caractère adéquat et efficacité des fonctions de gestion des actifs de TI, y compris la planification des investissements, le cycle de vie. [Externe – devrait débuter au T1 et se terminer au T2]	**Liens vers les contrôles de base :** Gouvernance Axé sur le citoyen Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Apprentissage/innovation Résultats/rendement
Procédures de fin d'exercice Contrôles financiers et non financiers mis en œuvre pour faire face aux difficultés liées aux transactions et à la production de rapports en fin d'exercice. [Devrait débuter au T2 et se terminer au T3]	**Liens vers les contrôles de base :** Gouvernance Axé sur le citoyen Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Apprentissage/innovation Résultats/rendement
S et C – Information sur le rendement des projets Les résultats sur le rendement financier et non financier des projets sont documentés et transmis au niveau de direction et aux intervenants appropriés, au moment opportun. Il existe des processus et des systèmes qui permettent d'effectuer une synthèse et d'assurer la continuité des systèmes d'information. La planification et la portée de cette vérification seront soigneusement intégrées à la vérification de la mesure du rendement ministériel (point 5 ci-dessous). [Devrait débuter au T1 et se terminer au T3]	**Liens vers les contrôles de base :** Politiques et programmes Axé sur le citoyen Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Résultats/rendement
Mesure du rendement ministériel Des renseignements pertinents sur les résultats, les	**Liens vers les contrôles de base :** Gouvernance

opérations internes et les programmes sont recueillis et utilisés pour prendre des décisions, et les rapports destinés au public sont équilibrés, transparents et faciles à comprendre. La planification et la portée de cette vérification seront soigneusement intégrées à la vérification de l'information sur le rendement des projets (point 4 ci-dessus). [Devrait débuter au T3 et se terminer au T4]	Politiques et programmes Axé sur le citoyen Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Apprentissage/innovation Résultats/rendement
Vérification de suivi – Évaluation de la préparation financière Vérification de suivi sur l'évaluation de la préparation financière, qui portait sur les principaux processus de contrôle des rapports financiers du Ministère et sur les contrôles visant l'ensemble de l'organisation. La vérification portera sur les secteurs considérés faibles ou inefficaces dans le rapport. [Devrait débuter au T3 et se terminer au T4]	**Liens vers les contrôles de base :** Gouvernance Politiques et programmes Effectifs Gestion des risques Gérance Reddition de comptes Résultats/rendement
Suivi des recommandations antérieures Des plans d'action de la direction efficaces sont mis en œuvre. Communication de tout risque résiduel important. [Devrait se terminer au T2 et au T4]	**Liens vers les contrôles de base :** Gestion des risques Gérance Reddition de comptes

Évaluations prévues, 2011–2012

Projet, portée, objectifs	Justification et commentaires
Entente de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO) **Évaluation de l'incidence axée sur la pertinence et le rendement de l'EPDEO (efficacité, efficience et économie).**	Incluse dans l'évaluation du PDEO de 2008. Évaluation requise aux fins de renouvellement.
Innovation **Évaluation de l'incidence des activités du PDEO liées à l'innovation.**	Cette évaluation sera axée sur l'activité de programme relative à l'innovation dans le cadre de l'Architecture des activités de programme.

Annexe F : Communications externes et internes

La fonction de communication du gouvernement du Canada

Les communications sont essentielles aux activités et à la gestion du gouvernement du Canada et sont une responsabilité que partagent les dirigeants et les employés de tous les niveaux. Dans le cadre d'une saine gestion, les communications ouvertes et proactives font que les publics externes et internes reçoivent l'information du ministère et que leurs préoccupations et intérêts sont pris en compte dans la planification, la gestion et l'évaluation des politiques, des programmes, des services et des initiatives. Cela exige de renseigner et d'écouter les membres de ces publics, dans la langue officielle de leur choix, et de produire de l'information sur divers supports de manière à répondre aux différents besoins.

SERVICES DE LA FONCTION DE COMMUNICATION	
Gestion efficace et responsable	• Préparer et mettre en œuvre des plans et des stratégies de communication à l'appui des politiques, des programmes, des services et des initiatives ministériels • Offrir des conseils et du soutien en matière de communication aux ministres et aux hauts fonctionnaires au sujet des dossiers de l'administration fédérale, ce qui comprend entre autres la rédaction de discours, de communiqués de presse et de la correspondance
Valeurs et éthique	• Prendre la responsabilité d'informer le public des politiques, des programmes, des services et des initiatives • Fournir des renseignements utiles, opportuns, exacts, clairs, objectifs et complets dans les deux langues officielles
Écoute et évaluation	• Faire de la recherche et des analyses sur des questions d'intérêt public et sur l'environnement du public afin de déterminer et d'évaluer les désirs, les besoins et les opinions des Canadiens en ce qui concerne les politiques, initiatives, programmes et services existants ou proposés • Fournir et coordonner les services de dépouillement des médias
Satisfaction de divers besoins	• Préparer, produire et diffuser l'information au moyen des différents supports • Communiquer dans les deux langues officielles
Rayonnement	• Établir et maintenir des partenariats avec divers secteurs de la société • Planifier, coordonner et promouvoir la participation du gouvernement aux activités publiques
Image de marque et visibilité	• Permettre aux Canadiens de reconnaître clairement les activités du gouvernement du Canada • Refléter les principaux thèmes et messages du gouvernement dans les informations et le matériel de communication de manière à ce que les buts déterminants et les priorités du

	gouvernement soient systématiquement communiqués au public et aux employés.

La fonction de communication de DEO

La fonction de communication de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) englobe un large éventail d'activités qui contribuent à l'atteinte des résultats et des objectifs stratégiques du Ministère. Grâce à la collaboration et aux conseils des hauts fonctionnaires du Ministère et des différents services affectés aux politiques ou aux programmes, les priorités en matière de communications sont intégrées aux secteurs des activités de programme de l'administration centrale et des bureaux régionaux.

Une vaste gamme d'instruments d'information sont utilisés pour que les intervenants de DEO, autant à l'interne qu'à l'externe, puissent recevoir en temps opportun les renseignements pertinents sur les programmes et les services du Ministère, en plus d'avoir des occasions de dialoguer efficacement avec le Ministère. La mise en place de plans et de stratégies relativement aux annonces publiques, la gestion d'activités et de conférences de presse, la rédaction de documents et de publications pour un usage interne ou externe, la surveillance et l'analyse des médias et de l'environnement, les services de traduction, les relations avec les médias et l'utilisation de technologies Web et électroniques sont des exemples des activités menées en 2010–2011. Le service des communications travaille aussi en étroite collaboration avec le cabinet du ministre pour établir une approche coordonnée des communications ministérielles et des annonces faites par le ministre. Ensemble, toutes ces activités s'ajoutent à une manière coordonnée d'établir un lien avec une grande variété de publics et de combler divers besoins d'information.

SERVICES DE COMMUNICATION PRINCIPAUX DE DEO	
Communications stratégiques	• La Stratégie de communications ministérielles de DEO définit les priorités en matière de communications d'après les objectifs généraux du ministre, du Ministère et de l'ensemble du gouvernement du Canada.
Communications internes	• Le plan de communications internes de DEO encouragera les dialogues entre les gestionnaires et les employés et fera qu'un service d'information de qualité sera assuré au personnel de DEO.
Communications électroniques	• DEO veille à ce que des applications et des technologies électroniques du Web fassent partie des moyens de communication du Ministère. • DEO évalue les effets des nouvelles tendances et technologies et cherche les bonnes occasions d'utiliser les différents médias et applications.
Services de traduction	• DEO définit et respecte les exigences relatives aux langues officielles qui s'appliquent à ses activités de communication.
Gestion des événements	• DEO repère les possibilités d'informer ses publics des initiatives

	et des contributions d'importance du Ministère et du gouvernement du Canada. • DEO coordonne et met en place les événements et les annonces.
Analyse et dépouillement des médias	• De manière à gérer les relations du Ministère avec les médias, DEO procède au dépouillement de ceux-ci, élabore les produits à leur livrer, en planifie le contenu et les diffuse, en plus de gérer les problèmes qui surviennent.
Relations avec les médias	• DEO élabore les messages importants sur les dossiers de communication susceptibles d'intéresser les médias et prépare des réponses aux questions des médias. • DEO cible activement les médias industriels spécialisés pour les informer de son travail dans leur domaine.
Communications des risques	• DEO cible et analyse les risques, les problèmes et les stratégies d'atténuation.
Publications ministérielles	• DEO évalue son ensemble de publications et leur distribution pour s'assurer que le bon message va aux bonnes personnes.

Stratégie de communication ministérielle

Dans sa volonté de continuer à mettre en évidence les répercussions positives des investissements et des activités du Ministère dans l'Ouest canadien, DEO mettra en œuvre une stratégie de communications en 2011–2012. Cette stratégie a pour but d'arriver à une approche globale et cohérente de la communication qui permettra au Ministère de bien se faire connaître de ses principaux partenaires, d'autres intervenants et des Canadiens. La mise en œuvre de la stratégie sera assurée par les Communications ministérielles et les bureaux régionaux des communications qui compteront néanmoins pour ce faire sur le soutien et l'engagement du personnel de tous les services.

OBJECTIFS – STRATÉGIE DE COMMUNICATION DE DEO (À RÉALISER EN 2011–2012)
DEO conserve une même synopsis et a une image de marque reconnaissable
Les Canadiens ont une meilleure compréhension des répercussions des contributions, des programmes et des investissements de DEO
Les investisseurs et les promoteurs de projets potentiels connaissent l'existence de DEO et en quoi le Ministère peut les aider
Les entreprises et l'industrie ont une meilleure compréhension du rôle DEO Les principaux ministres et ministères fédéraux perçoivent DEO comme un partenaire à l'appui de leurs priorités
Les membres du personnel de l'ensemble du Ministère transmettent le même message relativement aux priorités de DEO

Annexe G : Plan d'investissement – Actifs et services acquis

Tableau 1 – Plan d'investissement par catégorie (en milliers de dollars)

	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015	2015–2016
Actifs	291	398	323	211	210
Services acquis	3 016	2 354	2 524	2 324	2 300
Projets de moins d'un million	738	390	362	0	0
Total	4 045	3 142	3 209	2 529	2 609

Tableau 2 – Investissements prévus par activité de programme (en milliers de dollars)

	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015	2015–2016
Expansion des entreprises	863	648	642	529	522
Innovation	863	648	642	529	522
Développement économique des collectivités	863	647	642	529	522
Politique, représentation et coordination	795	712	692	596	597
Services internes	661	487	591	346	446
Total	4 045	3 142	3 209	2 529	2 609

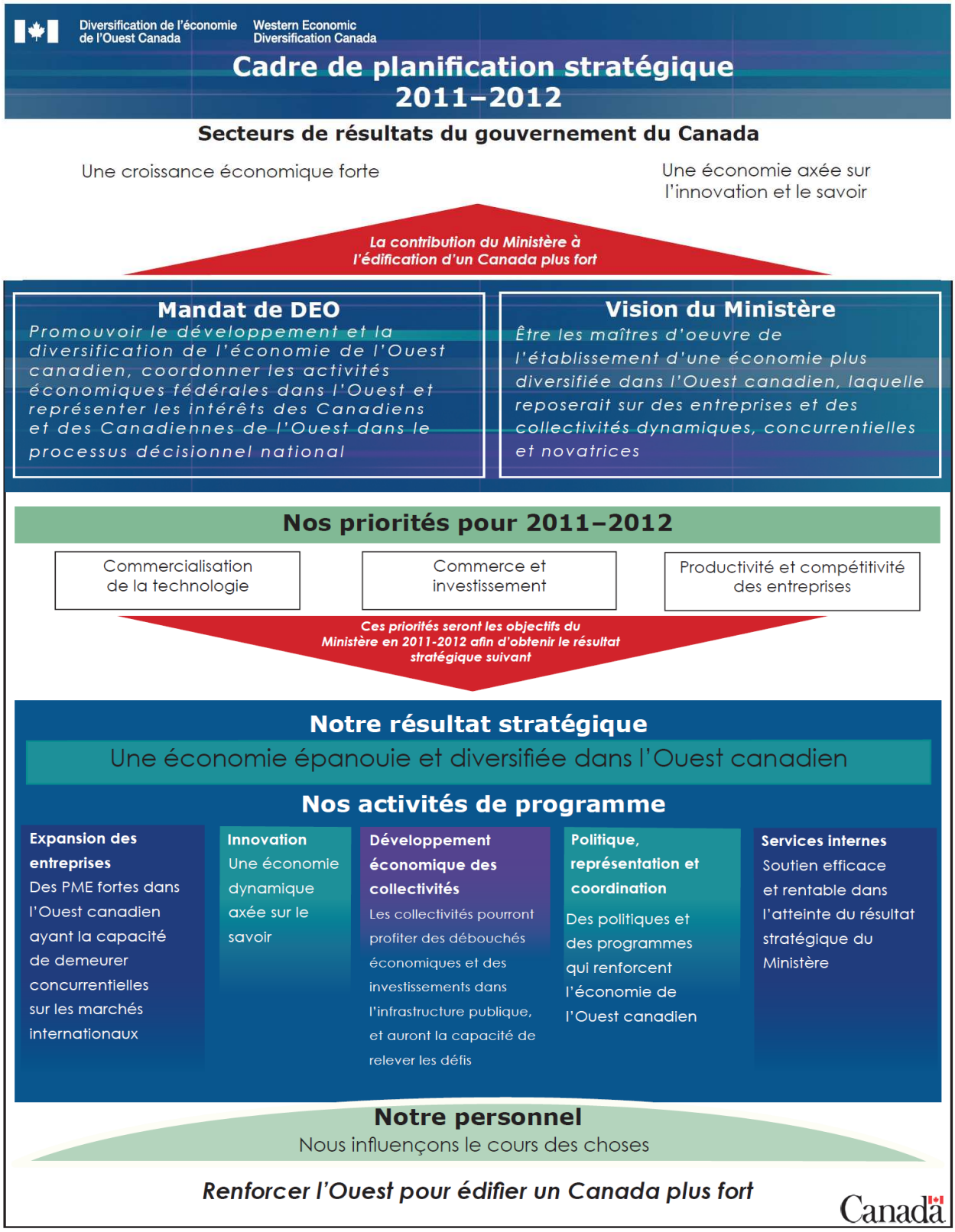
Tableau 3 – Plan d'investissement par classe d'investissement (en milliers de dollars)

	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015	2015–2016
Actifs					
Équipement et installation	11	21	8	10	10
GI/TI (matériel/ logiciel)	280	377	315	195	200
Total des actifs	291	398	323	205	210
Services acquis					
Gestion et technologie de l'information	1 224	1 224	1 224	1 224	1 224
Services professionnels et consultation	1 492	830	1 000	800	875
Traduction	300	300	300	300	300
Total des services acquis	3 016	2 354	2 524	2 324	2 399

Tableau 4 – Investissements dans les projets

Investissement dans le projet (en milliers de dollars)	Coût	Exercice
1. Gestion des relations avec la clientèle	128	2011–2012
2. Gestion de l'information	277	2011–2012
3. Demandes de remboursement et paiements en ligne	76	2011–2012
4. Réécriture des modules de l'évaluation de projet initiale et de l'outil d'évaluation de projet	*371*	*2011–2014*
5. Dissociation de GX	309	2011–2013
6. Bureau de service	55	2011–2012
7. Contrôle des versions	274	2012–2014
Total	**1 490**	

Descriptions de projet :

1) **Gestion des relations avec la clientèle** – un système qui saisit les coordonnées des clients.
2) **Gestion de l'information** – système administratif qui combine l'ensemble des opérations électroniques et manuelles.
3) **Demandes de remboursement en ligne** – combine les demandes de remboursement en cours, les paiements et les informations sur les leviers financiers.
4) **Réécrire** les parties du guide qui traitent des modules de Gateway conçus avant 2005 en Microsoft.NET.
5) **Dissocier** le système financier GX du ministère de Gateway.
6) **Bureau de service** – mieux suivre les demandes des collectivités qui font appel à DEO et y répondre.
7) **Contrôle des versions** – mettre en place un moyen de retracer les versions successives des ententes de contribution.

Annexe H : Cadre de planification stratégique