



PLAN D'ACTIVITÉS DU BST

2009-2010



© **Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux 2009**
n° de cat. TU1-7/2009
ISBN 978-0-662-06522

Table des matières

1.0	Introduction.....	1
2.0	Risques et défis	2
2.1	Risques et défis externes.....	2
2.1.1	Ralentissement de l'économie mondiale et impact sur les activités du BST	2
2.1.2	Approche gouvernementale à la gestion des ministères et des organismes	3
2.2	Risques et défis internes.....	3
2.2.1	Répercussions des changements organisationnels	3
2.2.2	Maintien d'un effectif compétent.....	4
3.0	Plans et priorités de l'organisation en matière de gestion ..	4
3.1	Productivité et efficacité des communications de sécurité	5
3.2	Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information	5
3.3	Renouvellement et maintien de l'effectif.....	5
3.4	Gestion financière	6
4.0	Plans d'action détaillés des projets prioritaires.....	6
4.1	Productivité et efficacité des communications de sécurité	7
4.1.1	Mise en œuvre de l'évaluation des programmes et de la mesure du rendement.....	7
4.1.2	Défi de la présidente – 2 ^e partie et utilisation maximale du site Web ...	8
4.2	Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information	12
4.2.1	Mise à niveau de l'infrastructure des applications.....	12
4.2.2	Système de gestion des dossiers électroniques	15
4.2.3	Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information	17
4.3	Renouvellement et maintien de l'effectif.....	18
4.3.1	Mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales.....	18
4.3.2	Stratégie et programme de transfert des connaissances	20
4.3.3	Suivi des résultats du Sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique	21
4.3.4	Examen du système de disponibilité.....	22
4.4	Gestion financière	23
4.4.1	Revue des processus d'allocation et de révision des budgets	23
4.4.2	Revue des processus de prévisions salariales	25
4.4.3	Outils d'établissement des coûts pour les enquêtes et les projets d'envergure	26

5.0	Plans et priorités de la direction générale et des directions	28
5.1	Le Bureau.....	28
5.2	Le directeur exécutif	28
5.3	Direction des enquêtes (aéronautique).....	29
5.4	Direction des enquêtes (marine)	29
5.5	Direction des enquêtes (rail et pipeline)	30
5.6	Direction des services à l'appui des opérations	30
5.7	Direction générale des services intégrés	31
6.0	Plan en matière de ressources humaines	31
6.1	Profil des ressources humaines et données démographiques.....	31
6.1.1	Répartition par tranche d'âge.....	32
6.1.2	Roulement du personnel	34
6.1.3	Départs prochains à la retraite.....	36
6.1.4	Équité en matière d'emploi	39
6.1.5	Profil et capacité linguistiques	39
6.2	Écarts clés en matière de ressources humaines.....	40
6.3	Plan d'action pour les stratégies et priorités en matière de ressources humaines.....	41
7.0	Affectation des ressources pour l'exercice 2009–2010	42
8.0	Mesure du rendement	44
8.1	Chaîne des résultats.....	44
8.2	Cadre de mesure du rendement.....	45

1.0 Introduction

Le plan stratégique du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) de 2005 à 2011 a quatre objectifs stratégiques que nous devons nous efforcer d'atteindre dans tous les aspects de nos activités quotidiennes afin de concrétiser notre vision et remplir notre mandat. Ces objectifs sont :

- **Produits et services de sécurité**

Renforcer et améliorer continuellement la capacité opérationnelle du BST à mettre en évidence les lacunes de sécurité et à offrir les produits et les services les plus aptes à promouvoir des changements permettant d'améliorer la sécurité.
- **Efficacité organisationnelle**

Investir dans les ressources humaines, financières et matérielles dont nous avons besoin pour livrer en temps voulu des produits de sécurité de qualité, et structurer ces ressources.
- **Alliances et partenariats**

Conclure des alliances et des partenariats internes et externes permettant d'améliorer l'efficacité et la productivité du BST sans porter atteinte à son indépendance.
- **Sensibilisation**

Réduire les risques dans le réseau de transport grâce à une communication efficace, en particulier auprès des principaux catalyseurs du changement en matière de sécurité, afin de mieux faire comprendre les conclusions du BST et d'accroître la mise en œuvre de ses recommandations.

Le Plan d'activités du BST pour l'exercice 2009–2010 contribue à atteindre ces objectifs en énonçant nos priorités organisationnelles, de la direction générale et des directions et en précisant les principales initiatives ou projets à l'appui de ces priorités. Le Plan d'activités comprend aussi le cadre de mesure du rendement dont nous nous servirons pour faire rapport de nos résultats. La section 6.0 est consacrée à la planification des ressources humaines (RH). Elle renseigne sur le profil et les données démographiques de notre effectif, les défis liés aux RH, les occasions cernées ainsi que les principales priorités en matière de RH et les activités spécifiques que la gestion mènera pour y donner suite.

Une fois encore, le Comité exécutif a rationalisé les activités en fonction des ressources financières et humaines à la disposition de l'organisation. Il a approuvé des investissements dans des projets destinés à améliorer notre productivité et l'efficacité de

nos communications de sécurité, incluant l'évaluation de nos activités de programme, la mesure de notre rendement organisationnel et l'amélioration de notre site Web. Le Comité a également réservé des fonds pour la poursuite des activités entreprises pour mettre en œuvre un système électronique de gestion de nos dossiers, mettre à niveau l'infrastructure de nos applications de même que réduire et gérer l'infrastructure de nos actifs de la technologie de l'information (TI). Nous avons aussi mis de côté des ressources pour terminer la mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre de l'examen du budget de base pour améliorer la gestion de nos ressources financières.

Du point de vue de la gestion des RH, le BST se concentrera sur l'élaboration d'une stratégie pour assurer le transfert des connaissances tout en continuant à réserver des fonds en vue d'appuyer la planification de la relève. Nous terminerons l'examen et la mise à jour des descriptions de tâches des postes CAI et TI, nous établirons une nouvelle Division de la formation et des normes multimodales, nous modifierons la structure de la Direction des enquêtes (aéronautique) si cela s'avère nécessaire et nous entamerons un examen du système de disponibilité.

2.0 Risques et défis

La section 2.0 décrit les principaux facteurs externes et internes qui sont susceptibles d'avoir des répercussions sur les opérations et la gestion du BST au cours des trois prochaines années.

2.1 Risques et défis externes

2.1.1 Ralentissement de l'économie mondiale et impact sur les activités du BST

La détérioration de l'économie mondiale depuis l'automne dernier a commencé à avoir des répercussions sur le secteur des transports.

Selon Statistique Canada, bien que le nombre de Canadiens effectuant des voyages à l'étranger et que le nombre de voyageurs en provenance des pays d'outre-mer ont continué d'augmenter au deuxième trimestre de 2008¹, le transport aérien subissait des pertes notamment en raison du renchérissement des carburants². Jusqu'en octobre dernier, les exportations d'aéronefs canadiens ont continué à croître. Cependant, en novembre, la Chine annonçait qu'elle allait devoir suspendre l'achat de nouveaux avions construits au Canada en raison du contexte économique mondial défavorable³.

¹ Statistique Canada, « Caractéristiques des voyages internationaux », dans *Le Quotidien*, 27 novembre 2008

² Statistique Canada, *L'observateur économique canadien*, octobre 2008, n° de catalogue 11-010-XIB, vol. 21, n° 10

³ « CSeries de Bombardier » dans la *La Presse Affaires*, 28 novembre 2008

Les transporteurs ferroviaires ont vu entre septembre 2007 et 2008 leurs chargements de type intermodal décroître en raison de la diminution des expéditions de fret conteneurisé, et les chargements de type non intermodal ont atteint leur plus faible niveau depuis 2004. Seul le transport ferroviaire du fret en provenance des États-Unis a continué à progresser⁴.

Au cours d'une conférence des Nations Unies qui s'est tenue récemment, il a été noté qu'il y a une augmentation de la capacité mondiale de la flotte alors que la demande est à la baisse. De plus, l'Organisation mondiale du commerce indique que la crise du crédit a paralysé le trafic maritime mondial. Le port de Montréal semble bien se sortir de la crise pour l'instant. Par contre, au milieu de 2008, le port de Vancouver avait déjà vu le volume total des marchandises manutentionnées reculer de 5 % par rapport à l'année précédente⁵.

Il est encore tôt pour prévoir comment les leaders dans les différents secteurs de transport rajusteront l'offre de services de même que les infrastructures pour faire face à cette conjoncture. Le BST surveille la situation de près et effectue une analyse des événements qui lui sont signalés afin d'y déceler toute tendance qui pourrait augmenter les risques en matière de sécurité.

2.1.2 Approche gouvernementale à la gestion des ministères et des organismes

Le gouvernement est à mettre en place différentes mesures destinées à rationaliser ses opérations. Parmi les initiatives qui pourraient avoir des répercussions sur le BST, nous trouvons le lancement d'un examen de la gestion des actifs et des crédits ministériels et l'obligation pour les organismes de gérer avec rigueur les dépenses dans certains secteurs.

2.2 Risques et défis internes

2.2.1 Répercussions des changements organisationnels

Au cours du dernier exercice, le BST a terminé les projets liés à l'examen de son budget de base. Cet examen a permis de resserrer la structure organisationnelle de sa gestion, de réaligner ses comités de gouvernance et d'effectuer un suivi serré de la qualité des produits et de la productivité de l'organisation. Au cours du présent exercice, nous établirons une Division de la formation et des normes multimodales et il se peut que nous modifiions la structure régionale de la Direction des enquêtes (aéronautique). En outre, des modifications seront apportées afin d'optimiser la gestion de notre infrastructure de la technologie de l'information, nos processus de gestion financière et nos procédures pour la production des rapports et documents. Autant de changements internes dans un

⁴ Statistique Canada, *Chargements ferroviaires mensuels*, septembre 2008 (<http://www.statcan.gc.ca/pub/52-001-x/52-001-x2008009-fra.htm>)

⁵ « Transport maritime, une industrie qui prend l'eau » dans *La Presse Affaires*, 29 novembre 2008

contexte de rationalisation des dépenses de l'appareil gouvernemental pourraient avoir des répercussions sur le moral et la productivité des employés du BST mais aussi sur la capacité de gérer ces changements. Nous devons donc nous assurer que chaque initiative est assortie d'un cadre de gestion du changement approprié pour en minimiser les répercussions négatives.

2.2.2 Maintien d'un effectif compétent

La crédibilité et le succès du BST reposent sur sa capacité à constituer et à maintenir un effectif professionnel compétent et diversifié pour assurer la continuité de ses opérations. Les principaux défis soulevés par la gestion au cours de la planification du présent exercice sont décrits dans les paragraphes suivants.

De plus en plus d'employés de la fonction publique qui offrent des services internes sont admissibles à la retraite alors que le marché du travail au Canada est caractérisé par une pénurie de travailleurs compétents pour les remplacer. Ceci crée une vive compétition entre les ministères et organismes du gouvernement. Le BST est donc souvent obligé d'avoir recours à des contractuels pour combler ses besoins. Une telle approche est non seulement coûteuse mais elle crée de l'instabilité qui peut nuire aux opérations et exposer l'organisation à des erreurs administratives.

Un grand nombre d'employés d'expérience quitteront le BST pour prendre leur retraite. Nous devons nous assurer de ne pas perdre les connaissances et l'expérience acquises par ces derniers. Cet enjeu est d'autant plus important au sein du BST puisque de nombreux postes sont uniques – une seule personne est responsable d'une tâche ou fonction précise.

Enfin, le BST ne possède pas de mécanismes formels lui permettant d'obtenir rapidement les ressources humaines supplémentaires dont il pourrait avoir besoin pour exercer son mandat dans des circonstances exceptionnelles; par exemple, s'il devait faire enquête sur plus d'un événement d'envergure en même temps. Cette situation pourrait compromettre sa capacité d'intervenir.

3.0 Plans et priorités de l'organisation en matière de gestion

À la suite de l'examen de l'environnement externe et interne du BST et des risques et défis qu'il présente, la haute gestion a identifié quatre priorités pour 2009–2010. Elles exigent toutes des investissements stratégiques afin de renforcer la contribution du BST à la sécurité des transports au Canada et à l'étranger et la gestion interne de l'organisme. La section 3.0 résume ces priorités.

3.1 Productivité et efficacité des communications de sécurité

La qualité et la fiabilité de nos produits et services ont permis de bâtir et de maintenir la bonne réputation du BST auprès des intervenants, du public en général et des proches parents des victimes. Pour maintenir cette réputation, nos produits et services doivent demeurer pertinents pour notre clientèle cible et le public en général.

À cette fin, nous mettrons en œuvre notre cadre de mesure du rendement organisationnel et un nouveau cadre d'évaluation de nos programmes de façon à nous assurer que nos activités et produits atteignent les résultats escomptés et que nos ressources sont optimisées.

Nous continuerons également à donner suite aux idées formulées dans le cadre du défi de la Présidente afin d'aider à promouvoir le changement dans le secteur des transports et à favoriser l'adoption des recommandations du BST.

En outre, nous entamerons un processus afin d'utiliser plus efficacement notre site Web et les technologies de réseautage pour obtenir et partager de l'information et communiquer plus efficacement avec nos divers auditoires externes et internes.

Finalement, les directeurs des enquêtes continueront à mettre en œuvre des mesures afin d'améliorer l'efficacité des communications de sécurité et d'atteindre leurs objectifs de rendement en matière de productivité.

3.2 Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information

Nous terminerons l'évaluation de différentes options visant à diminuer le coût de gestion de notre infrastructure de la technologie de l'information et à réduire le nombre de ses composantes.

Nous continuerons à investir pour poursuivre la mise à niveau de l'infrastructure de nos applications et commencerons l'élaboration et la mise en œuvre d'un système électronique complet de gestion des dossiers.

3.3 Renouvellement et maintien de l'effectif

Cette année, la haute gestion a jugé les initiatives suivantes en matière de ressources humaines comme prioritaires :

- mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales;
- modification de la structure organisationnelle de la Direction des enquêtes (aéronautique), s'il y a lieu;
- mise en place d'un programme pour assurer le transfert des connaissances essentielles;

- suivi des résultats du Sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique;
- examen du système de disponibilité.

3.4 Gestion financière

Le BST poursuivra cette année l'amélioration de ses processus de gestion financière au niveau de l'allocation et de la révision des budgets, des prévisions salariales et des coûts des enquêtes d'envergure et des projets du Plan d'activités.

4.0 Plans d'action détaillés des projets prioritaires

La section 4.0 fournit un résumé et le plan d'action de tous les projets qui ont été approuvés par le Comité exécutif à l'appui des priorités organisationnelles du BST.

Projets prioritaires
Productivité et efficacité des communications de sécurité
1. Mise en œuvre de l'évaluation des programmes et de la mesure du rendement
2. Défi de la présidente – 2 ^e partie et utilisation optimale du site Web
Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information
3. Mise à niveau de l'infrastructure des applications
4. Système de gestion des dossiers électroniques
5. Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information
Renouvellement et maintien de l'effectif
6. Mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales
7. Stratégie et programme de transfert des connaissances
8. Suivi des résultats du sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique
9. Examen du système de disponibilité
Gestion financière
10. Revue des processus d'allocation et de révision des budgets
11. Revue des processus de prévisions salariales
12. Outils d'établissement des coûts des enquêtes et des projets d'envergure

4.1 Productivité et efficacité des communications de sécurité

4.1.1 Mise en œuvre de l'évaluation des programmes et de la mesure du rendement

Le BST a besoin de mettre en place des processus officiels pour évaluer ses activités de programme et mesurer le rendement organisationnel en conformité avec les exigences du Conseil du Trésor (CT). Ces processus peuvent également fournir des renseignements précieux pour la prise de décisions en matière de gestion. Lors de cet exercice, nous mettrons en œuvre intégralement notre cadre de mesure de rendement, y compris un tableau de bord de gestion. En outre, nous élaborerons et mettrons en place un nouveau cadre d'évaluation des programmes afin d'évaluer plus systématiquement et régulièrement nos activités et produits pour nous assurer qu'ils continuent d'atteindre les résultats escomptés et constituent une bonne utilisation de nos ressources.

Titre du projet : Mise en œuvre de l'évaluation des programmes et de la mesure du rendement		
Gestionnaire de projet		Ressources allouées
Directeur général, Services intégrés		25 000 \$
Buts et objectifs généraux du projet		
Élaboration et mise en œuvre de processus officiels pour évaluer les activités de programme du BST et mesurer le rendement organisationnel		
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux renseignements plus pertinents pour appuyer le processus décisionnel de la gestion • Éléments manquants du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) en place • Écart actuel comblé et bases solides pour la prochaine évaluation à l'égard du CRG établies • Conformité à l'égard des exigences des politiques du CT 		
Plan d'action 2009–2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
Achever la conception du cadre de mesure du rendement	Gamme complète d'indicateurs de rendement Méthode pour la mesure du rendement	Octobre 2009
Examiner et améliorer notre processus de planification des activités pour l'intégrer pleinement à l'ensemble des activités de planification annuelle	Mise à jour du cycle et du processus de planification des activités	Octobre 2009
Élaborer un tableau de bord de gestion pour assurer le suivi des résultats par rapport aux principaux indicateurs	Tableau de bord de gestion	Mars 2010
Élaborer un cadre d'évaluation des programmes	Méthode et cadre d'évaluation des programmes	Mars 2010

4.1.2 Défi de la présidente – 2^e partie et utilisation maximale du site Web

Étant donné que le BST s’efforce constamment de faire mieux accepter et de sensibiliser davantage les gens à son travail d’enquête et ses conclusions, nous avons retenu en 2007 12 idées émanant du Défi de la présidente qui aideront à promouvoir le changement dans le secteur des transports et à favoriser l’adoption des recommandations du BST.

Cette initiative continue donnera au BST l’occasion de résoudre les problèmes existants et d’accroître son efficacité comme organisation de sécurité. Les idées provenant du Défi de la présidente sont mises en application de façon progressive sur une période de plusieurs années.

Les idées dont on a amorcé la mise en œuvre en 2008–2009 seront adoptées comme des pratiques administratives courantes et continueront d’être revues et peaufinées en 2009–2010. Parmi ces idées, mentionnons les suivantes :

- élaborer une liste des principaux enjeux de sécurité;
- offrir une formation au personnel de Transports Canada et à celui du BST afin de promouvoir une compréhension mutuelle des processus;
- améliorer les procédures pour l’élaboration des recommandations;
- rendre plus facile de trouver les recommandations dans les rapports finals du BST;
- améliorer l’emplacement et l’accessibilité des recommandations et des communications de sécurité sur notre site Web.

En 2009–2010, nous continuerons de viser à obtenir l’appui critique des organismes de réglementation et des intervenants clés de l’industrie et à sensibiliser le public et les médias au BST.

Pour ce faire, cinq nouvelles idées seront mises en application et confiées à des chefs de projet. Il s’agit des idées suivantes :

- élaborer des processus permettant d’assurer une liaison plus étroite avec Transports Canada avant de recevoir les réponses de Transports Canada à nos recommandations et de les évaluer comme non satisfaisantes;
- améliorer les processus internes de diffusion des recommandations distinctes;
- utiliser dans les rapports du BST un langage plus simple;
- améliorer la documentation et la saisie de toutes les mesures de sécurité pertinentes dans le cadre des enquêtes courantes du BST;
- accroître le recours aux recherches et aux recommandations des organismes d’enquête étrangers.

À la fin de l’année financière, nous évaluerons la progression des initiatives pour en mesurer l’efficacité globale et ferons les rajustements nécessaires à nos méthodes de travail courantes.

Au cours des deux ou trois prochaines années, le BST explorera diverses options, élaborera une stratégie et mettra en œuvre des changements afin d'utiliser plus efficacement son site Web et d'autres technologies de réseautage pour obtenir et partager de l'information. Nous étudierons quatre possibilités.

En premier lieu, nous accorderons une attention particulière à l'amélioration du contenu et de la fonctionnalité du site Web actuel du BST. Nous définirons et mettrons en œuvre un protocole de gestion du contenu et une structure de gouvernance du Web. Nous améliorerons la visibilité et l'accessibilité des communications et des recommandations de sécurité. Certaines des recommandations définies dans le cadre du Défi de la présidente seront intégrées à ce projet. En outre, nous examinerons et modifierons les processus et outils internes pour qu'il soit plus facile d'ajouter des documents sur le site Web et pour réduire la dépendance à l'égard du soutien de l'Informatique.

En second lieu, nous explorerons différents moyens de communication et mettrons en œuvre de nouvelles méthodes pour diffuser auprès de nos auditoires l'information en matière de sécurité et améliorer le partage de renseignements à l'interne. Au nombre de ces moyens figurent l'examen des outils de réseautage social et le repérage des outils qui pourraient aider à répondre à nos besoins opérationnels. Nous continuerons aussi d'étudier la migration des outils et plates-formes actuels à un environnement plus moderne.

En troisième lieu, nous examinerons des moyens d'instaurer un dialogue et un partage d'informations avec les principaux intervenants grâce à d'autres améliorations de nos outils et à une utilisation active des fonctionnalités disponibles. Nous explorerons aussi la possibilité de mettre en place des mécanismes de rétroaction officiels et officieux grâce auxquels les intervenants et le public pourraient nous faire part de leurs points de vue.

En dernier lieu, nous étudierons des moyens pouvant permettre à des intervenants ou à des partenaires choisis d'avoir accès en toute sécurité aux bases de données du BST. Nous examinerons aussi la possibilité d'implanter le signalement en ligne des événements auprès de nos organisations clés de l'industrie des transports.

Titre du projet : Défi de la présidente et utilisation optimale du site Web		
Gestionnaire de projet		Ressources allouées
Gestionnaire, Communications avec la participation des trois directeurs des enquêtes et du Gestionnaire, Informatique		(*)
Buts et objectifs généraux du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Achèvement et mise en œuvre des cinq prochaines idées ressortant du Défi de la présidente • Achèvement d'une évaluation finale sur l'efficacité globale des idées ressortant du Défi de la présidente • Préparation d'une structure de gouvernance pour le site Web du BST • Élaboration d'un plan visant à évaluer l'utilisation possible des médias sociaux dans le cadre de l'environnement en ligne du BST • Création d'un prototype en ligne pour le partage d'information avec l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'Organisation maritime internationale • Préparation d'un plan et de recommandations sur la migration des outils et des plates-formes existantes (Listserv) 		
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Outils de communication et partenariats du BST évalués et améliorés • Diffusion plus interactive et mieux ciblée des renseignements sur la sécurité à divers auditoires • Élargissement du profil public et de l'auditoire par l'entremise des médias sociaux • Documentation et rationalisation des méthodes internes afin d'améliorer les communications externes et les pratiques de travail • Harmonisation des logiciels de gestion Internet et Intranet • Adoption accrue des recommandations du BST • Réduction de la dépendance des autres divisions en matière de soutien TI pour l'affichage des documents sur le site Web 		
Plan d'action 2009-2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
<p>Cinq nouvelles idées du Défi de la Présidente seront confiées à des chefs de projets et seront réalisés en 2009–2010</p> <p>Les cinq premières idées du Défi de la Présidente, lesquelles ont été amorcées et réalisées en 2008–2009, seront adoptées à titre de pratiques administratives courantes</p>	<p>Achèvement et mise en œuvre des cinq prochaines idées du Défi de la Présidente. Les résultats prévus comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux processus de traitement des réponses non satisfaisantes élaborés • Nouveaux processus pour la publication plus fréquente de recommandations et avant la publication des rapports finals du BST publiés • Langage et style d'écriture plus simples pour la rédaction des rapports du BST adoptés • Documentation et saisie de toutes les mesures de sécurité pertinentes dans le cadre des enquêtes courantes du BST 	Mars 2010

Titre du projet : Défi de la présidente et utilisation optimale du site Web		
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation accrue des recherches et des recommandations des organismes d'enquête étrangers 	
<p>Évaluer l'efficacité globale du Défi de la Présidente</p> <p>Évaluer la possibilité d'entreprendre deux autres idées du Défi de la Présidente en 2010–2011 (conférence sur les enjeux de sécurité et suivi des évaluations des lacunes de sécurité)</p>	Évaluation finale du Défi de la Présidente	Mars 2010
<p>Identifier les intervenants</p> <p>Définir le groupe de travail et les rôles des membres</p> <p>Recommander des protocoles de gestion du contenu du site Web</p> <p>Délimiter les rôles et les responsabilités pour l'affichage du contenu sur le site Web</p> <p>Identifier les responsables de la révision des sites et de leur plan pour en garantir la conformité</p>	<p>Création et présentation à la haute gestion (pour approbation) de la structure de gouvernance et de son énoncé. La structure de gouvernance permettra de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • justifier l'initiative et l'appui continu des membres de la haute gestion; • fournir des conseils continus sur la présence dans l'Internet et des occasions qui y sont associées; • déterminer quelles équipes participeront aux travaux quotidiens et leurs rôles. 	Mars 2010
<p>Évaluer les options existantes au chapitre des médias sociaux qui pourraient être ajoutées au site Web pour avoir une présence plus interactive et élargir la portée des communications du BST</p> <p>Examiner l'utilisation potentielle de la technologie des médias sociaux pour d'autres secteurs d'activités et besoins (par exemple, création d'un dialogue sécuritaire pour l'échange de renseignements avec les intervenants, présentation en ligne des commentaires des personnes désignées, création de mécanismes de rétroaction ainsi que d'applications des RH et de recrutement)</p>	Création et présentation à la haute gestion d'un plan qui examine les applications et les options sur les médias sociaux	Mars 2010

Titre du projet : Défi de la présidente et utilisation optimale du site Web		
Finaliser le prototype pour la déclaration en ligne des événements ferroviaires Terminer les consultations auprès des directions des enquêtes maritimes et aéronautiques pour établir l'utilisation possible ou les avantages du prototype pour leurs pratiques existantes	Préparation d'une approche harmonisée pour favoriser l'interaction en ligne avec les intervenants, l'industrie, les médias et le grand public	Mars 2010
Évaluer l'environnement de développement (c'est-à-dire les logiciels, les compétences) Établir la comptabilité avec les exigences en matière de gouvernance	Préparation d'un plan et de recommandations pour la migration des outils et du contenu existant vers une plate-forme standard	Mars 2010

(*) aucune ressource additionnelle allouée au 1^{er} avril 2009

4.2 Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information

4.2.1 Mise à niveau de l'infrastructure des applications

Au cours de la dernière partie de 2007, nous avons évalué le Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST afin de pouvoir clore le projet et d'assurer sa transition vers les fonctions de base de la TI. Cette évaluation a été d'autant plus utile qu'elle a permis de relever plusieurs facteurs critiques qui avaient besoin d'une attention avant que l'on aille de l'avant avec l'élaboration de toute autre exigence fonctionnelle. Nous avons lancé un certain nombre de projets d'amélioration des applications pour s'attaquer aux facteurs suivants :

- élargissement de l'utilisation des processus de base de la TI dans la prestation des services TI, le soutien aux opérations de la TI et le développement d'applications;
- création d'un environnement pour d'autres activités de développement à réaliser à l'intérieur d'un cadre de conception intégrée qui est approprié au système et qui répond aux spécifications de conception;
- documentation et évaluation de l'architecture des applications du BST pour guider le processus de développement;
- développement des compétences de développeurs clés qui possèdent des aptitudes pour la programmation, mais peu d'expérience ou de connaissance du cycle intégré d'élaboration et de conception de solutions pour un système;

- amélioration de la connaissance du produit du point de vue de ses capacités et des limites de sa conception de façon à réaliser le travail de personnalisation approprié;
- création des documents de conception relativement aux objectifs de rendement acceptables.

Au cours de l'exercice financier 2008–2009, tous les projets susmentionnés ont été abordés à divers degrés et un processus d'amélioration continue a été mis en place. Pour l'exercice 2009–2010, l'Informatique continuera de s'appuyer sur ce travail et d'améliorer l'infrastructure des applications en :

- lançant une nouvelle architecture pour le Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST;
- poursuivant les activités en matière d'architecture de données pour assurer la migration éventuelle des données modales hors de l'infrastructure des bases de données actuelles;
- étudiant la meilleure façon d'éliminer progressivement et de remplacer les applications modales;
- déterminant la meilleure façon de tirer parti de l'infrastructure des applications pour d'autres initiatives du BST.

Titre du projet : Mise à niveau de l'infrastructure des applications	
<i>Gestionnaire de projet</i>	Ressources allouées
Gestionnaire, Informatique	160 790 \$
Buts et objectifs généraux du projet	
<ul style="list-style-type: none"> • Optimiser l'infrastructure des applications, les environnements de développement et les processus actuels du BST en : <ul style="list-style-type: none"> ○ mettant en œuvre l'architecture des données établie à l'échelle du BST incluant la Politique et le Programme sur l'intendance des données, le cadre d'assurance de la qualité approuvé et le modèle des données à long terme visant à améliorer la migration des bases de données des différents modes; ○ améliorant continuellement les activités de développement des applications du Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST (SharePoint), dont la mise en œuvre d'Icefire, la révision complète de la suite logicielle Microsoft Office 2007 et la mise à niveau de la base de données vers SQL Server 2008; ○ migrant les bases de données des différents modes de la plate-forme Oracle à la technologie SQL. 	
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet	
<ul style="list-style-type: none"> • Processus et structure de gouvernance établis Processus et structure de gouvernance établis pour la gestion efficace et rentable de l'information en vue d'appuyer le mandat du BST tout en officialisant les indicateurs de rendement clés (IRC) en matière d'opérations pour améliorer la position du BST dans le domaine de la déclaration des IRC et du tableau de bord, tout en assurant l'exactitude, l'intégralité, l'uniformité, l'intégrité et la diffusion opportune des données. • Rôles et responsabilités définis Rôles et responsabilités définis des niveaux supérieurs pour garantir la qualité des données et communiquer clairement les attentes en matière de normes de qualité des données. Cette mesure permettra, en outre, la mise en place de systèmes, de politiques et de méthodes qui assureront le plus 	

Titre du projet : Mise à niveau de l'infrastructure des applications

haut niveau de qualité de données possible, la mise en œuvre de processus de vérification de la qualité des données et permettra de garantir que les ressources pertinentes, et en particulier les bonnes personnes qui possèdent les compétences nécessaires, sont en place pour fournir des renseignements opportuns et exacts.

- **Feuille de route conçue pour les exigences futures en TI**

Feuille de route conçue pour les exigences futures en TI du BST et réduction de la complexité de la plate-forme de TI. Elle permettra à la Division de l'informatique de réduire et de cibler l'ensemble des compétences globales requises pour la conception de cadres de travail et d'outils, d'uniformiser les coûts d'infrastructure du BST selon les meilleures pratiques et critères de l'industrie et de réduire les risques liés à la conservation des applications modales.

Plan d'action 2009-2010

<i>Activités</i>	<i>Résultats prévus</i>	<i>Échéancier</i>
<p>Achat du module de traduction Icefire</p> <p>Terminer les activités de développement des applications requises pour installer le module de traduction</p>	<p>Module de traduction Icefire mis en œuvre</p>	<p>Mai 2009</p>
<p>Adoption d'une norme de dénomination des données</p> <p>Mise en place de structures de données pour le Système de gestion des enquêtes et de l'information afin d'éliminer les chevauchements</p> <p>Travail avec les divers intervenants afin d'établir des liens sociaux dans le but d'harmoniser les rôles et les responsabilités du cadre d'assurance de la qualité des données à l'échelle du BST</p>	<p>Architecture des données à l'échelle du BST mise en œuvre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politique sur l'intendance des données et Programme sur l'intendance correspondant assortis de mandats, de responsabilités et de rôles • Cadre d'assurance de la qualité des données 	<p>Août 2009</p>
<p>Ciblage et documentation des anomalies et des problèmes d'intégrité des données</p> <p>Unification, correction et finition du modèle de données normalisées tel quel</p> <p>Association logique et fondée sur les attributs des noms commerciaux des entités selon le modèle sémantique prévu</p> <p>Création d'un modèle conceptuel des données</p> <p>Création de modèles logiques des données qui seront implantés par étapes</p>	<p>Architecture des données à l'échelle du BST mise en œuvre : un modèle de données à long terme visant à permettre la migration des bases de données des différents modes</p>	<p>Octobre 2009</p>

Titre du projet : Mise à niveau de l'infrastructure des applications		
Migration des bases de données modales vers SQL : <ul style="list-style-type: none"> • Identification des tâches, des suites d'activités, des programmes d'essais et des facteurs de succès de la migration • Travail avec les clients pour valider les exigences et les règles opérationnelles • Création d'une application sur les bases de données pour remplacer les applications des bases de données modales (Centura) 	Migration des bases de données des différents modes de la plate-forme Oracle à la technologie SQL : <ul style="list-style-type: none"> • Exactitude des exigences actuelles de l'entreprise validées • Applications de bases des données modales existantes remplacées • Anciennes bases de données retirées et données consolidées dans un système de bases de données virtuelles plus récentes 	Août 2010
Mise à niveau du Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST Mise à niveau de la plate-forme du serveur de la base de données	Base de données migrée à SQL Server 2008 et sa plate-forme migrée à Windows Server 2008	Août 2010

4.2.2 Système de gestion des dossiers électroniques

Au cours des dernières années, nous avons considérablement amélioré notre gestion des dossiers : les espaces de travail du Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST nous permettent une organisation et un partage efficaces des dossiers d'enquête électroniques; beaucoup de travail a été effectué sur l'élaboration d'un plan de classement de l'organisme qui nous permettra d'organiser de façon efficace tous les autres dossiers du BST; la mise en place d'une stratégie provisoire pour la gestion des dossiers électroniques (jusqu'à ce qu'un système de gestion des dossiers électroniques soit entièrement mis en œuvre) est en cours.

En 2009–2010, nous amorcerons un projet qui s'étendra sur plusieurs années et qui consistera à élaborer et mettre en œuvre un système de gestion des dossiers électroniques à l'échelle du BST. La première année, nous nous concentrerons sur l'établissement et la validation des exigences, sur l'évaluation des choix disponibles contre ces exigences afin de cerner et de choisir la solution la plus rentable, sur l'achat d'un logiciel et de matériel informatique s'il y a lieu dans la deuxième partie de l'année, et sur l'élaboration d'un plan de mise en œuvre. Notre objectif sera de construire sur les fondations déjà établies pour SharePoint et, selon les besoins, d'examiner les solutions de rechange suivantes en fonction des exigences fonctionnelles :

- utilisation de SharePoint avec Documentum (logiciel utilisé présentement par le personnel de la gestion de l'information pour la gestion des dépôts de dossiers du BST);
- utilisation de SharePoint avec d'autres logiciels de gestion des dossiers approuvés en vertu de l'initiative du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI).

En 2010–2011, les activités entreprises seront terminées. Ces activités comprendront l’installation et la configuration du logiciel et du matériel informatique, la migration des données et la formation des usagers et des administrateurs/opérateurs du système. Tout dépendant de la solution choisie, nous prévoyons que le projet sera terminé et que le système sera opérationnel d’ici la fin de cette année financière.

Titre du projet : Système de gestion des dossiers électroniques		
Gestionnaire de projet		Ressources allouées
Gestionnaire, Gestion de l’information		130 000 \$
Buts et objectifs généraux du projet		
Élaboration et mise en œuvre d’un système de gestion des dossiers électroniques (SGDE) à l’échelle du BST d’ici la fin de 2010–2011		
Avantages à l’issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Une fois mis en œuvre, le SGDE aidera le BST à satisfaire à ses besoins opérationnels et ses responsabilités et aux exigences des politiques et des règlements en matière de gestion des dossiers tout au long de leur cycle de vie, depuis leur création jusqu’à leur disposition. • Il aura aussi pour résultat une efficacité accrue : il sera fondé sur l’utilisation du plan ministériel des dossiers et sur une amélioration de l’accès et de la fiabilité de l’information. 		
Plan d’action 2009–2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
Valider et documenter les exigences fonctionnelles en matière de GDE	Exigences fonctionnelles finales	Juin 2009
Élaborer et documenter les exigences techniques	Exigences techniques finales	Juin 2009
Entreprendre et terminer un processus de passation des marchés pour l’obtention d’un expert-conseil	Expert-conseil choisi et contrat en place	Juin 2009
Identifier et évaluer les options par rapport aux exigences, élaborer et documenter la solution recommandée, notamment les coûts du logiciel et les autres coûts et le plan de mise en œuvre proposé	Options chiffrées et ébauche des recommandations prête pour examen et approbation	Août 2009
Faire revoir et approuver les recommandations par les comités de gouvernance et terminer le plan de mise en œuvre et les prévisions des coûts	Recommandations terminées et approuvées	Octobre 2009
Obtenir les fonds pour l’acquisition du logiciel et du matériel par le biais de l’examen de mi-année du budget et du processus de réaffectation	Fonds pour les acquisitions obtenus	Novembre 2009
Acquérir le logiciel et le matériel	Acquisition du logiciel et du matériel	Mars 2010

4.2.3 Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information

Au cours de la dernière année, deux études (*Benchmarking* et *Distributed Computing Environment Rationalization*) ont examiné l'infrastructure de la technologie de l'information au BST et ont défini les stratégies et pratiques exemplaires pour gérer cette infrastructure d'une manière durable à long terme. Il en est ressorti une ligne de conduite à deux volets :

- rationaliser et réduire la quantité d'actifs de TI;
- effectuer d'autres analyses sur les options relatives à la gestion de l'infrastructure de la TI.

Le travail a commencé sur ces deux volets au cours de l'exercice 2008–2009, notamment sur celui de la rationalisation. Le plan de rationalisation pour les actifs des utilisateurs finals sera mis en œuvre au complet au début de l'exercice 2009–2010. Un plan détaillé de rationalisation pour les actifs de la salle d'ordinateurs sera établi et mis en œuvre au cours des prochaines années. Dans le cadre de cette infrastructure nouvellement rationalisée, le BST mènera à terme l'évaluation des options disponibles pour la gérer.

Titre du projet : Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information		
<i>Gestionnaire de projet</i>		Ressources allouées
Gestionnaire, Informatique		120 000 \$
Buts et objectifs généraux du projet		
Réduction des coûts et du nombre d'actifs qui sont gérés par l'Informatique, notamment des imprimantes, des ordinateurs de bureau et des ordinateurs portables ainsi que des serveurs.		
Évaluation des options disponibles pour la gestion de la ligne de soutien informatique et du service sur place.		
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Feuille de route des coûts prévus Le BST pourra créer une feuille de route des coûts associés à la ligne de soutien informatique et au soutien sur place. • Outils de mesure du rendement et indicateurs de rendement améliorés Utilisation améliorée et accrue d'outils pour saisir les données pertinentes au rendement au chapitre de l'Informatique et finalisation des indicateurs de rendement clés (IRC) appropriés pour améliorer l'état de préparation du BST à faire rapport par le biais d'IRC et d'un tableau de bord, tout en assurant l'exactitude, l'intégralité, l'uniformité, l'intégrité et la ponctualité des données. • Amélioration de la sauvegarde des données et du temps de récupération des données 		
Plan d'action 2009–2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
Retrait et remplacement complet des imprimantes visées par le plan de rationalisation	Rationalisation des imprimantes à l'échelle du BST	Mai 2009

Titre du projet : Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information		
Documentation des mesures possibles pour la rationalisation des ordinateurs de bureau et des ordinateurs portables et la virtualisation et consolidation totale des serveurs	Décision du Comité exécutif au sujet de l'utilisation des ordinateurs de bureau et des ordinateurs portables au sein du BST	Mai 2009
Recherche, mises à l'essai, recommandations et achat de logiciels de sauvegarde	Environnement serveur virtuel avec nouvelles fonctions de sauvegarde et de récupération des données	Novembre 2009
Établissement des objectifs de l'organisation en ce qui a trait à l'impartition des activités de TI Établissement des priorités et de l'importance de chacun des objectifs	Documentation d'un ensemble d'objectifs qui établit les attentes internes et explique le but et les résultats prévus de l'impartition	Mai 2009
Établissement des mesures de base pour la ligne de soutien informatique et de soutien sur place Détermination du niveau de normalisation de la plate-forme Établissement du niveau d'harmonisation aux besoins de l'organisation et des utilisateurs	Évaluation consolidée de l'environnement interne des services de soutien de l'infrastructure et de sa relation avec les activités et les utilisateurs	Juin 2009
Comparaison des activités actuelles avec les capacités du marché : <ul style="list-style-type: none"> • Maturité • Variété d'options Analyse des risques	Aperçu documenté des scénarios disponibles pour le BST et des risques ciblés	Juillet 2009
Évaluation des options	Scénarios d'impartition identifiés	Août 2009
Présentation des conclusions à la Conférence des gestionnaires du BST	Commentaires de la gestion à l'échelle du BST	Octobre 2009

4.3 Renouvellement et maintien de l'effectif

4.3.1 Mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales

La gestion des éléments opérationnels du Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST constitue une exigence de tous les instants, en particulier la formation sur ce système, la détermination des exigences administratives et la normalisation des usages. En plus de la formation sur le système, il est nécessaire d'assurer une coordination élargie de toutes les formations multimodales à l'échelle du BST. Pour répondre à ce besoin, nous établirons au cours de l'exercice 2009–2010 une Division de la formation et des normes multimodales qui sera autonome. Pour ce qui est de la formation, cette Division sera guidée par un comité directeur de la formation qui

relèvera du Comité exécutif. La Division aura la responsabilité de coordonner les formations communes opérationnelle et ministérielle. Elle verra aussi à la normalisation des processus et outils d'enquête et agira comme conduit pour que les exigences opérationnelles soient intégrées comme il convient dans le Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST.

Titre du projet : Mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales		
Gestionnaire de projet		Ressources allouées
Directeur, Services à l'appui des opérations		(*)
Buts et objectifs généraux du projet		
Une fois mise en œuvre, la Division de la formation et des normes multimodales sera chargée de coordonner la formation multimodale et celle à l'échelle du BST ainsi que de veiller à la continuité des besoins et des processus opérationnels associés au Système de gestion des enquêtes et de l'information et du BST.		
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Normes officielles et coordination élargie de la formation multimodale et à l'échelle du BST • Gestion continue des éléments opérationnels du Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST, plus particulièrement la formation relative au système, la détermination des exigences administratives et la normalisation des utilisations 		
Plan d'action 2009–2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
Embaucher du personnel	Embauche de quatre employés : <ul style="list-style-type: none"> • Gestionnaire • Agent de la formation et du perfectionnement • Analyste • Soutien administratif 	Décembre 2009
Mettre sur pied un comité directeur de la formation	Mandat signé et première réunion terminée	Mars 2010
Analyser les besoins en matière de formation	Mandat sur l'analyse des besoins en matière de formation approuvé à la Conférence des gestionnaires du BST	Décembre 2009
Valider et officialiser la méthodologie intégrée d'enquête sur la sécurité (MIES), d'enquête sur les facteurs humains et des normes de cours	Normes et plans de formation officiels	Mars 2010
Examiner les pratiques courantes liées au Système de gestion des enquêtes et de l'information du BST	Rapport sur la normalisation en vigueur de l'utilisation du système et observations des utilisateurs	Mars 2010

(*) sera financé à même le budget de base de la Division

4.3.2 Stratégie et programme de transfert des connaissances

En tant qu'organisation fondée sur les connaissances, le BST se doit d'avoir un transfert efficace de connaissances entre les employés pour la continuité et l'efficacité des opérations. Il faut commencer par établir un solide plan de RH qui produira en cascade des plans détaillés pour la relève, pour l'apprentissage et pour le transfert des connaissances. Au cours de l'année qui vient, nous examinerons notre processus de planification des RH pour rendre les gabarits et procédures de planification plus conviviaux pour les gestionnaires. Nous mettrons au point un mécanisme qui facilitera l'identification et la saisie des connaissances essentielles à partager et aidera les gestionnaires dans l'établissement de plans de relève et d'apprentissage pratiques.

Nous trouverons aussi des mécanismes pour saisir les connaissances essentielles provenant des employés et les sauvegarder dans des dépôts centraux pour usage ultérieur. Nous continuerons de nous servir du fonds de transfert des connaissances pour faire des investissements stratégiques afin d'appuyer le transfert des connaissances des employés expérimentés aux nouveaux employés.

Titre du projet : Stratégie et programme de transfert des connaissances		
<i>Gestionnaire de projet</i>	Ressources allouées	
Gestionnaire, Ressources humaines	25 000 \$	
Buts et objectifs généraux du projet		
Mise au point d'un mécanisme qui facilitera l'identification et la saisie des connaissances essentielles à partager et identification des liens avec la planification des RH et de la relève ainsi qu'avec les plans d'apprentissage individuels		
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet		
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorera l'efficacité opérationnelle étant donné que les connaissances essentielles seront saisies dans les procédures opérationnelles et enregistrées dans un registre central auquel les gestionnaires et les employés auront accès • Aidera l'élaboration de plans de la relève ainsi que de plans d'apprentissage individuels • Améliorera les discussions entre les gestionnaires et les employés pour l'établissement des attentes annuelles et l'examen des plans de carrière • Augmentera les compétences du BST par l'amélioration des connaissances des employés et l'identification des occasions de perfectionnement professionnel 		
Plan d'action 2009–2010		
Activités	Résultats prévus	Échéancier
Phase I – Identification initiale Améliorer le processus de planification des RH pour faciliter l'identification des écarts et des éléments plus à risque	<p>Les éléments les plus à risque répertoriés par fonction, mode ou départs</p> <p>Information validée avec les directeurs et le directeur général</p> <p>Chacune des fonctions fractionnée et connaissances essentielles prioritaires à saisir</p>	<p>Juin 2009</p> <p>Réexaminer les plans à l'automne 2009</p>

Titre du projet : Stratégie et programme de transfert des connaissances		
Créer des plans de relève pour les trois prochaines années et améliorer les plans de dotation en conséquence pour assurer la dotation à long terme	Postes prioritaires à pourvoir au cours des trois prochaines années identifiés au moyen du Plan d'activités intégré des RH Connaissances à transférer identifiées par les gestionnaires et les RH travaillant en parallèle avec les titulaires actuels des postes	Septembre 2009
Créer des outils liés aux plans d'apprentissage pour mieux cibler l'intérêt des employés dans le perfectionnement professionnel au sein du BST	Écarts identifiés entre le transfert des connaissances essentielles des employés et les intérêts des employés dans le perfectionnement professionnel liés à l'établissement des buts et objectifs de rendement	Printemps 2009
Travailler avec la Gestion de l'information pour garantir que les connaissances saisies respectent le plan de classement des dossiers (sur papier et électroniques)	Connaissances essentielles identifiées sont associées au progrès réalisé à ce jour dans les différentes unités de travail Information disponible pour révision et mise à jour identifiée	Juin 2009
Phase II – Saisie des connaissances Embaucher un expert-conseil pour rencontrer les employés et les gestionnaires afin de saisir et de documenter les connaissances	Format de la saisie et de la documentation des connaissances décidé Liste des personnes à rencontrer créée Information saisie, validée et consignée pour être versée dans le registre et être consultée	Janvier 2010
Travailler avec la Gestion de l'information pour confirmer la conformité aux exigences du plan de classement des dossiers	Plans de classement des dossiers sur papier et électroniques identifiés et prêts à saisir et consigner l'information	Janvier 2010
Phase III – Mise en œuvre Établir un plan de communication	Projet communiqué à l'ensemble du BST et liens avec la planification des RH, la planification de la relève et les plans d'apprentissage créés Moyen/processus pour assurer la mise à jour des renseignements saisis	Printemps 2010

4.3.3 Suivi des résultats du Sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique

Les résultats du Sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique seront disponibles au début de mai 2009. Une fois que les résultats seront disponibles, ils seront passés en revue et communiqués aux gestionnaires et aux employés. Les résultats seront analysés plus en détail, les questions clés exigeant une attention seront cernées et un plan d'action approprié sera établi. La haute gestion entreprendra aussi à titre individuel un

examen des résultats de son unité organisationnelle et élaborera ses propres plans d'action locaux pour résoudre les problèmes d'une importance particulière pour leurs champs de responsabilité respectifs. Ces plans d'action seront ensuite mis en œuvre au cours des prochaines années.

Titre du projet : Suivi des résultats du sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux		
<i>Gestionnaires de projet</i>		Ressources allouées
Directeur général, Services intégrés et Gestionnaire, Ressources humaines		(*)
<i>Buts et objectifs généraux du projet</i>		
Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action détaillé en vue d'améliorer le milieu de travail du BST et, de ce fait, de répondre aux principales préoccupations des employés		
<i>Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorations du milieu et de l'environnement de travail du BST • Accroissement du taux de satisfaction et du moral de l'effectif • Maintien de l'effectif accru • Productivité accrue 		
<i>Plan d'action 2009-2010</i>		
<i>Activités</i>	<i>Résultats prévus</i>	<i>Échéancier</i>
Diffuser les résultats du sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux auprès de tous les gestionnaires et des employés	Breffage de la haute gestion Communiqué à tous les employés	Mai 2009
Analyser les résultats du sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux afin de déterminer les principales forces et les enjeux clés	Liste des principales forces et des enjeux clés	Juin 2009
Analyser en profondeur les questions clés	Recommandations quant aux mesures éventuelles susceptibles de résoudre les questions clés	Septembre 2009
Recueillir les commentaires des gestionnaires sur les recommandations au cours de la Conférence annuelle du BST	Commentaires de la gestion aux fins de considération dans le cadre de l'élaboration du plan d'action	Octobre 2009
Élaborer un plan d'action détaillé	Plan d'action détaillé	Novembre 2009
Mettre en œuvre le plan d'action	À déterminer	À déterminer

(*) aucune ressource allouée au 1^{er} avril 2009

4.3.4 Examen du système de disponibilité

La vérification récente des dépenses en heures supplémentaires a soulevé un certain nombre de questions sur l'efficacité et le rapport coût-efficacité du système de disponibilité actuel. De l'avis des vérificateurs, il pourrait y avoir de meilleures solutions de rechange pour répondre à nos besoins opérationnels. Nous procéderons donc à un examen détaillé à la fin de l'année financière. Ce dernier portera sur la documentation des

pratiques actuelles, la détermination et l'évaluation des options et la formulation de recommandations. Cet examen, une fois terminé, sera suivi de la mise en œuvre d'un système de disponibilité nouveau ou révisé, selon ce qui sera jugé approprié.

Titre du projet : Examen du système de disponibilité	
<i>Gestionnaire de projet</i>	Ressources allouées
À déterminer	40 000 \$
Buts et objectifs généraux du projet	
Évaluation des pratiques de disponibilité actuelles et des solutions possibles pour cibler l'approche la plus efficace, la plus rentable et la plus économique afin de répondre aux besoins opérationnels du BST	
Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet	
<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de l'efficacité et de la rentabilité • Amélioration de la gestion des dépenses liées au système de disponibilité • Possibilité de réduction des coûts 	
<i>Plan d'action 2009–2010</i>	
<i>Sera élaboré par le gestionnaire de projet qui sera nommé</i>	

4.4 Gestion financière

4.4.1 Revue des processus d'allocation et de révision des budgets

Pour faire suite aux travaux réalisés dans le cadre de l'examen du budget de base et aux discussions qui se sont tenues lors de la Conférence des gestionnaires en octobre 2008, un nouveau processus de planification budgétaire a été lancé à titre d'essai pour l'exercice 2009–2010. Nous évaluerons ce nouveau processus après les allocations budgétaires initiales. Nous chercherons aussi à savoir comment le cadre d'établissement des coûts par activité élaboré au cours de l'examen du budget de base peut être intégré au processus permanent de planification et de gestion budgétaires. Par la suite, nous établirons et mettrons en œuvre pour le prochain exercice financier un processus révisé intégré de planification financière, des ressources humaines et des activités.

Au cours de l'année qui vient, de nouveaux outils de planification budgétaire seront élaborés et mis à la disposition des gestionnaires des centres de responsabilité pour les aider dans la gestion permanente de leurs budgets. De plus, une formation sera donnée aux gestionnaires et aux agents administratifs.

Titre du projet : Revue des processus d'allocation et de révision des budgets	
<i>Gestionnaire de projet</i>	Ressources allouées
Gestionnaire, Finances et administration	(*)
Buts et objectifs généraux du projet	
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'allocation et la révision des budgets • Fournir aux gestionnaires des outils utiles pour la gestion des budgets et l'évaluation des besoins • Rationaliser les processus 	

Titre du projet : Revue des processus d'allocation et de révision des budgets		
<ul style="list-style-type: none"> Harmoniser les exigences financières en ce qui a trait aux renseignements exigés, à la fréquence des mises à jour et aux échéances 		
<i>Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet</i>		
<ul style="list-style-type: none"> Une fois mis en œuvre, les processus d'allocation et de révision des budgets offriront aux gestionnaires une base solide pour établir et mettre à jour les budgets ainsi que pour planifier les révisions à venir de leurs budgets. La feuille mensuelle de résultats fournira aux gestionnaires un outil supplémentaire pour présenter leurs résultats de façon différente. Ils pourront ainsi mieux respecter leur budget et modifier leurs besoins financiers tout au long de l'année. Les chiffres indiqués dans GX profiteront aussi d'un processus établi qui mènera à une meilleure compréhension de la situation financière du BST durant toute l'année. 		
<i>Plan d'action 2009–2010</i>		
<i>Activités</i>	<i>Résultats prévus</i>	<i>Échéancier</i>
Évaluer l'établissement du budget de 2009–2010	Rapport de mise en œuvre fondé sur la révision des processus	Juin 2009
Créer un calendrier de révision du budget pour 2009–2010	Calendrier qui comporte les échéances pour la révision du budget Lettre d'appel émise Révision du budget au moins à la mi-année et au troisième trimestre	Juin 2009
Évaluer la solution d'évaluation des coûts par activité et déterminer la façon la plus appropriée de l'utiliser pour la planification financière à moyen terme et à long terme	Recommandation d'une approche à la haute gestion pour l'utilisation continue des outils de comptabilité par activité	Juin 2009
Créer et mettre en œuvre des outils pour les gestionnaires de CR	Modèle de feuille de résultats fourni aux gestionnaires Mise en place du processus de mise à jour pour la révision régulière des budgets Intégration avec les processus de fin de mois des CR	Septembre 2009
Réviser les marches à suivre pour le cycle de 2010–2011 et les harmoniser complètement avec les autres activités de planification	Révision des processus et diffusion des marches à suivre	Octobre 2009

(*) sera financé à même le budget existant

4.4.2 Revue des processus de prévisions salariales

Un grand nombre de préoccupations ont été soulevées à propos de notre capacité de produire des prévisions budgétaires précises et exactes pour les salaires. Nous procéderons à un examen des outils et processus utilisés pour les prévisions salariales et fournirons aux gestionnaires et aux adjoints administratifs des outils et processus nouveaux et/ou améliorés et une formation appropriée.

Titre du projet : Revue des processus de prévisions salariales		
<i>Gestionnaire de projet</i>		Ressources allouées
Gestionnaire, Finances et administration		8 400 \$
<i>Buts et objectifs généraux du projet</i>		
Examen des outils et des processus utilisés pour les prévisions salariales et mise en œuvre d'outils et de processus nouveaux ou améliorés		
<i>Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de l'exactitude des prévisions salariales • Amélioration du processus de prise de décisions • Augmentation de l'efficacité 		
<i>Plan d'action 2009–2010</i>		
<i>Activités</i>	<i>Résultats prévus</i>	<i>Échéancier</i>
Rencontrer de trois à cinq gestionnaires et adjoints administratifs (AA) pour cibler : <ul style="list-style-type: none"> • les problèmes et les préoccupations • les renseignements requis 	Liste des exigences établie	Juillet 2009
Rencontrer les Finances et la Comptabilité pour cibler : <ul style="list-style-type: none"> • les problèmes et les préoccupations • les renseignements requis 	Liste des exigences établie	Juillet 2009
Analyser les conclusions et présenter des recommandations	Recommandations et plan d'action préparés	Août 2009
Présenter des recommandations au Comité de gestion	Recommandations et plan d'action évalués par le Comité de gestion	Septembre 2009
Présenter des recommandations au Comité exécutif	Recommandations et plan d'action approuvés par le Comité exécutif	Septembre 2009
Mettre en œuvre les recommandations approuvées	Nouveau processus Nouvelles lignes directrices, procédures ou politique Gestionnaires et AA formés	À déterminer

4.4.3 Outils d'établissement des coûts pour les enquêtes et les projets d'envergure

L'établissement des coûts des enquêtes et des projets d'envergure du Plan d'activités constitue encore un défi pour le BST. Un examen des pratiques du passé permettra de reconnaître les bonnes pratiques dont on peut tirer parti pour développer et mettre en place des modèles et des processus normalisés. Une trousse d'outils sera alors réunie et mise à la disposition des gestionnaires et des chefs de projet.

Titre du projet : Outils d'établissement des coûts pour les enquêtes et les projets d'envergure		
<i>Gestionnaire de projet</i>		Ressources allouées
Gestionnaire, Finances et administration		10 500 \$
<i>Buts et objectifs généraux du projet</i>		
Développement et mise en place de modèles et de processus normalisés pour l'établissement des coûts des enquêtes et des projets d'envergure du Plan d'activités et confection d'une trousse d'outils qui puisse être utilisée par les gestionnaires et les chefs de projets		
<i>Avantages à l'issue de la mise en œuvre du projet</i>		
<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation améliorée des fonds requis pour mener à bien les enquêtes et les projets d'envergure • Exactitude améliorée des soumissions au Conseil du Trésor • Mise en œuvre facilitée de la nouvelle Politique de planification des investissements du Conseil du Trésor 		
<i>Plan d'action 2009–2010</i>		
<i>Activités</i>	<i>Résultats prévus</i>	<i>Échéancier</i>
Événements d'envergure		
AA/gestionnaires/ enquêteurs désignés		
Utiliser des schémas opérationnels (MIES) pour les événements d'envergure pour : <ul style="list-style-type: none"> • déterminer les inducteurs de coûts • trier tous les modèles et les listes de vérification associés • évaluer toutes les étapes du diagramme pour cibler les impacts financiers et les exigences en matière d'évaluation financière 	Inducteurs et outils d'établissement des coûts identifiés Meilleure pratique d'établissement des coûts choisie Meilleures pratiques révisées, améliorées et documentées	Février 2010
Valider les documents révisés avec trois ou quatre AA/gestionnaires/enquêteurs désignés	Rétroaction sur la portée de l'outil, à savoir s'il traite de tous les points voulus	Mars 2010
Offrir des outils sur l'InfoPasserelle du BST et communiquer l'information à tous les employés	Documentation offerte à tous Communication des nouveaux outils	Mars 2010

Titre du projet : Outils d'établissement des coûts pour les enquêtes et les projets d'envergure		
Finances		
Identifier toutes les activités liées à un événement d'envergure, cibler les besoins courants ainsi que les besoins pour soumissions au Conseil du Trésor : <ul style="list-style-type: none"> • Que faut-il faire? • Qui est responsable? • Quelles sont les étapes à suivre? 	Documents qui indiquent les étapes à suivre	Mars 2010
Projets d'envergure		
Recueillir tous les outils d'établissement des coûts internes utilisés pour les projets d'envergure	Inventaire de tous les outils Meilleurs outils identifiés	
Évaluer et comparer les outils internes avec le Guide d'établissement des coûts du Conseil du Trésor	Analyse de conformité et d'écart des outils utilisés Meilleures pratiques identifiées	
Réviser et améliorer les outils d'établissement des coûts afin qu'ils respectent nos exigences	Modèles d'établissement des coûts créés Processus d'établissement des coûts créé Trousse d'outils pour les gestionnaires ou les chefs de projets et liste de vérification pour établir les coûts des projets	
Valider les documents révisés avec trois ou quatre AA/gestionnaires/gestionnaires de projets précédents	Rétroaction sur la portée de l'outil, à savoir s'il traite de tous les points voulus	Mars 2010
Afficher la trousse d'outils, les modèles, les processus et les lignes directrices sur l'InfoPasserelle du BST	Tous les outils offerts sur l'InfoPasserelle du BST	Mars 2010

En plus des projets d'investissement décrits dans la présente section, des fonds ont aussi été alloués pour terminer deux projets entrepris l'an dernier, c'est-à-dire l'examen et la mise à jour des descriptions de tâches des postes de TI et CAI et les rénovations de l'Administration centrale.

5.0 Plans et priorités de la direction générale et des directions

5.1 Le Bureau

Cette année, le Bureau continuera à se concentrer sur le maintien et l'avancement des normes élevées de l'organisation en produisant en temps opportun des rapports d'enquête détaillés sur les accidents. Il portera particulièrement attention aux réponses aux communications de sécurité du Bureau afin de déterminer si l'on a apporté des changements tangibles. Le Bureau continuera à élargir la portée de ses messages de sécurité par le biais de son programme de sensibilisation et à chercher à identifier les tendances ou les préoccupations au chapitre de la sécurité qui pourraient exiger plus d'attention.

5.2 Le directeur exécutif

Le directeur exécutif mettra l'accent cette année sur la solidification des divers changements organisationnels résultant de l'exercice d'examen du budget de base récemment terminé. Il placera particulièrement son attention sur l'évaluation du fonctionnement de la nouvelle structure de gouvernance. Il se concentrera de façon continue sur la rapidité de publication des rapports et assurera la capacité opérationnelle de l'organisation.

La Division des communications aura pour priorité d'accroître l'efficacité des communications et de la planification des activités de sensibilisation en adoptant de nouvelles initiatives permettant d'améliorer la visibilité, l'accès et la compréhension des messages de sécurité du BST qui, à leur tour, contribueront à favoriser la mise en application des recommandations du Bureau. À cette fin, la Division des communications continuera de chercher les occasions de communiquer avec le public, les médias et les principaux agents de changement afin de porter au maximum l'incidence du programme de sensibilisation du Bureau et de mieux faire connaître le BST aux Canadiennes et aux Canadiens.

La priorité principale de la Division des publications et des services linguistiques demeurera la production opportune et efficace de tous les documents du BST qui sont rendus publics. La Division continuera également de mettre en œuvre les changements proposés au cours de l'examen de 2007–2008 des pratiques, des processus de cheminement de travail et de la capacité fonctionnelle de la Division. À cette fin, la Division prévoira la disponibilité d'un personnel compétent, surtout pour ce qui est des postes uniques. Tout au long de l'année, la Division visera également à publier les rapports d'enquête en temps utile sur le site Web du BST et à limiter autant que possible l'arriéré des rapports.

5.3 Direction des enquêtes (aéronautique)

La principale priorité de la Direction des enquêtes (aéronautique) sera de maintenir sa capacité d'enquête de même que sa productivité au cours d'une année où il y aura du changement de personnel, surtout en raison de départs à la retraite, tant à l'Administration centrale que dans les bureaux régionaux. Ces activités comprendront la formation des nouveaux membres du personnel, le transfert des connaissances acquises par les employés d'expérience et la formation de tous sur les changements récents survenus dans l'industrie aéronautique.

La Direction des enquêtes (aéronautique) verra également à ce que le nombre d'enquêtes entreprises n'excède pas la capacité de production de rapports d'enquête de la Direction. En ce moment, elle peut produire environ 60 rapports d'enquête par année.

La Direction poursuivra ses efforts visant à publier plus rapidement les communications de sécurité sur les lacunes validées et à maintenir le temps moyen de production des rapports d'enquête à moins de 15 mois.

La Direction continuera ses efforts visant à établir et à entretenir des relations professionnelles avec ses partenaires externes, et collaborera avec ses partenaires internes afin d'augmenter sa productivité et de rendre plus efficace l'utilisation des ressources limitées du BST.

Elle continuera enfin d'examiner ses politiques, ses procédures et ses manuels des opérations d'enquête afin de s'assurer que ces derniers sont à jour et tiennent compte des normes internationales en vigueur en matière d'enquête.

5.4 Direction des enquêtes (marine)

La priorité de la Direction des enquêtes (marine) sera de continuer d'améliorer la qualité et la rapidité de publication des rapports d'enquête et des communications de sécurité. La Direction projette de publier tous les rapports sur les enquêtes commencées en 2008–2009 et maintenir le temps moyen de production des rapports d'enquête à moins de 15 mois. Afin de réaliser cet objectif, la Direction continuera d'évaluer rigoureusement les événements qui feront l'objet d'une enquête afin d'obtenir le maximum de gains en matière de sécurité tout en appliquant une approche de gestion des projets à l'utilisation efficace de ses ressources. En outre, elle renforcera la mise en œuvre de la méthodologie des enquêtes à toutes les étapes du processus afin d'assurer l'uniformité et la qualité des enquêtes.

De plus, la Direction poursuivra la mise en œuvre d'une approche stratégique de la planification des ressources humaines en vue d'assurer la continuité et la stabilité de la prestation des services. La Direction finira de combler les postes vacants identifiés dans son plan de dotation. Les nouveaux employés acquerront les compétences requises dans le cadre d'une formation et d'un encadrement dans les secteurs d'enquête essentiels.

Finalement, la Direction améliorera l'efficacité des recommandations de sécurité du Bureau en s'assurant que les membres du personnel appliquent de façon uniforme le processus d'élaboration de recommandations tel qu'il a été déterminé dans le cadre du Défi de la présidente, c'est-à-dire grâce à des communications stratégiques avec les principaux intervenants.

5.5 Direction des enquêtes (rail et pipeline)

La Direction des enquêtes (rail et pipeline) aura pour priorité de continuer de mettre l'accent sur la productivité. Elle y arrivera en partie en présentant des rapports d'enquête plus concis. Afin d'utiliser ses ressources limitées de manière efficace, la Direction travaillera en collaboration plus étroite avec la Direction des services à l'appui des opérations. Elle compte produire 12 rapports d'enquête ferroviaire au cours de l'exercice 2009–2010 et obtenir un temps moyen de production de moins de 18 mois. La section pipeline compte quant à elle commencer un rapport sur un événement de catégorie 3 ou un événement de catégorie 2. Dans le dernier cas, elle devra terminer le rapport dans les 18 mois suivant l'événement; dans le cas d'un rapport sur un événement de catégorie 3, le délai est établi à 15 mois.

Une autre priorité consistera à offrir des ressources en formation aux nouveaux membres du personnel d'enquête et en perfectionnement aux autres membres du personnel dans différents secteurs, dont la méthodologie des enquêtes, l'analyse technique, les matières dangereuses et les communications.

En dernier lieu, la Direction améliorera la base de données des événements ferroviaires afin de donner suite aux préoccupations soulevées par le Comité d'examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*. Elle y arrivera en collaborant avec les trois principales compagnies de chemin de fer à la mise au point d'une technologie pour télécharger les rapports d'événement directement dans la base de données statistiques.

5.6 Direction des services à l'appui des opérations

La Direction des services à l'appui des opérations appuie les enquêtes du BST en dispensant la formation multimodale et en offrant une expertise spécialisée, notamment l'analyse des données de transport à l'appui des enquêtes et l'identification des lacunes de sécurité découlant de l'ingénierie et des facteurs humains. Les rapports et les données générés par la Direction jouent un rôle important dans la communication efficace et opportune des conclusions du BST.

La priorité de la Direction des services à l'appui des opérations sera cette année de réaliser pleinement son potentiel. À cette fin, elle entreprendra une analyse des besoins en formation afin d'aider à définir la portée et la profondeur des responsabilités ainsi que les exigences pour la dotation de la Division de la formation et des normes multimodales. En même temps, la Direction maximisera l'efficacité de ses contributions à l'atteinte des objectifs du BST par le biais d'une collaboration étroite avec les clients internes et de relations professionnelles avec les organisations externes. Afin de continuer à fournir au

BST un accès aux compétences requises, elle favorisera les compétences spécialisées indépendantes appropriées et le maintien des installations requises pour contribuer aux enquêtes futures.

5.7 Direction générale des services intégrés

En plus d'assurer la prestation continue de services de qualité à ses clients, la Direction générale des services intégrés concentrera ses efforts sur trois priorités clés en 2009–2010. D'abord, la Direction générale poursuivra ses efforts pour mettre en œuvre son propre plan de RH et stabiliser ses effectifs. Ensuite, elle insistera sur les projets prévus au Plan d'activités qui lui ont été assignés. Enfin, elle consentira des efforts à l'examen, à la mise à jour et à la rationalisation des politiques et des procédures internes afin d'alléger le fardeau administratif et d'accroître l'efficacité.

6.0 Plan en matière de ressources humaines

Au BST, la planification des RH fait partie intégrante de nos activités. La haute gestion identifie les principaux enjeux en matière de ressources humaines et y donne suite lorsqu'elle formule les risques et les priorités ministériels. Chaque direction ou division élabore aussi son propre plan des RH basé sur ses besoins opérationnels. Les renseignements contenus dans ces plans sont ensuite analysés et synthétisés afin d'être incorporés dans le Plan d'activités. La section 6.0 présente un court profil de l'effectif du BST suivi de renseignements complémentaires sur les écarts auxquels nous sommes confrontés et les stratégies que nous avons identifiées pour les combler.

6.1 Profil des ressources humaines et données démographiques

Au 31 mars 2009, l'effectif du BST⁶ se composait de 218 employés indéterminés, de 10 employés déterminés et de 8 employés occasionnels. L'effectif du BST est situé dans la région de la capitale nationale (l'administration centrale et le laboratoire technique) et dans les régions de l'Atlantique, du Québec, de l'Ontario, du Centre, de l'Ouest et du Pacifique. Le personnel de la région de la capitale nationale constitue 69 % de l'effectif total et celui des régions, 31 %.

Le personnel se compose d'employés appartenant aux cinq catégories professionnelles énumérées dans le tableau qui suit. La majorité d'entre eux (55 %) occupent des postes de la catégorie technique ou de la catégorie scientifique et professionnelle, ce qui souligne la prédominance d'un personnel spécialisé et hautement qualifié. Les autres employés (42 %) fournissent soit des services internes à l'ensemble de l'organisme ou des services de soutien aux directions opérationnelles. Le personnel de la direction représente 3 % de l'effectif.

⁶ L'information sur la population est fondée sur les données disponibles dans le Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) au 31 mars 2009.

Catégories et groupes professionnels	Nombre d'employés par groupe	Nombre d'employés par catégorie
DIRECTION		6
EX Direction	6	
SCIENTIFIQUE ET PROFESSIONNELLE		28
EN-ENG Génie	18	
ES-LA Économie, sociologie, statistiques et droit	8	
LA Groupe du droit	1	
LS Bibliothéconomie	1	
TECHNIQUE		106
AI-NOP Contrôle de la circulation aérienne	2	
AO-CAI Navigation aérienne	31	
EG Soutien technique et scientifique	4	
GT Techniciens divers	5	
SI Soutien des sciences sociales	4	
TI Inspection technique	60	
ADMINISTRATION ET SERVICE EXTÉRIEUR		60
AS Services administratifs	26	
CS Gestion des systèmes d'ordinateurs	15	
FI Gestion des finances	3	
IS Services d'information	9	
PE Gestion du personnel	3	
PG Achat et approvisionnement	2	
PM Administration des programmes	2	
SOUTIEN ADMINISTRATIF		28
CR Commis aux écritures et aux règlements	28	
OCCASIONNELS		8
Employés occasionnels	8	
TOTAL		236

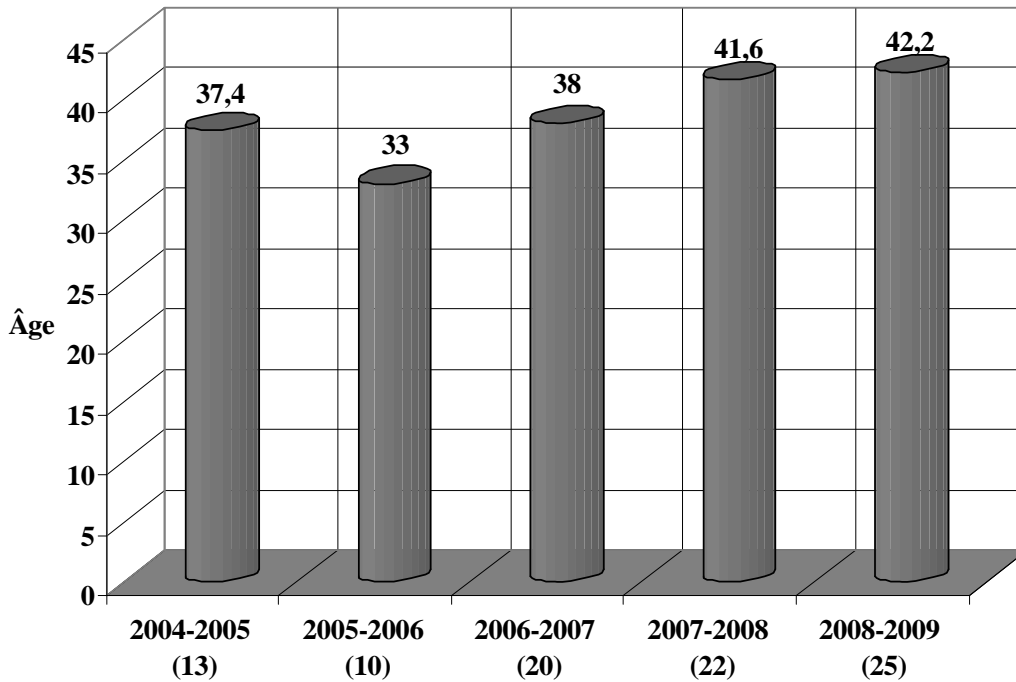
6.1.1 Répartition par tranche d'âge

La figure ci-après montre la répartition par tranche d'âge de la population du BST. Soixante-dix pour cent des employés ont plus de 45 ans. En novembre 2007, ce pourcentage était de 72 %. L'âge moyen de la population indéterminée est de 49 ans, comparativement à 44 pour l'ensemble de la fonction publique. L'âge moyen des employés du BST embauchés au cours des cinq dernières années était de 38 ans, ce qui a amené l'âge moyen de notre population en-dessous de 50 ans.

**Répartition par tranche d'âge au BST
au 31 mars 2009**

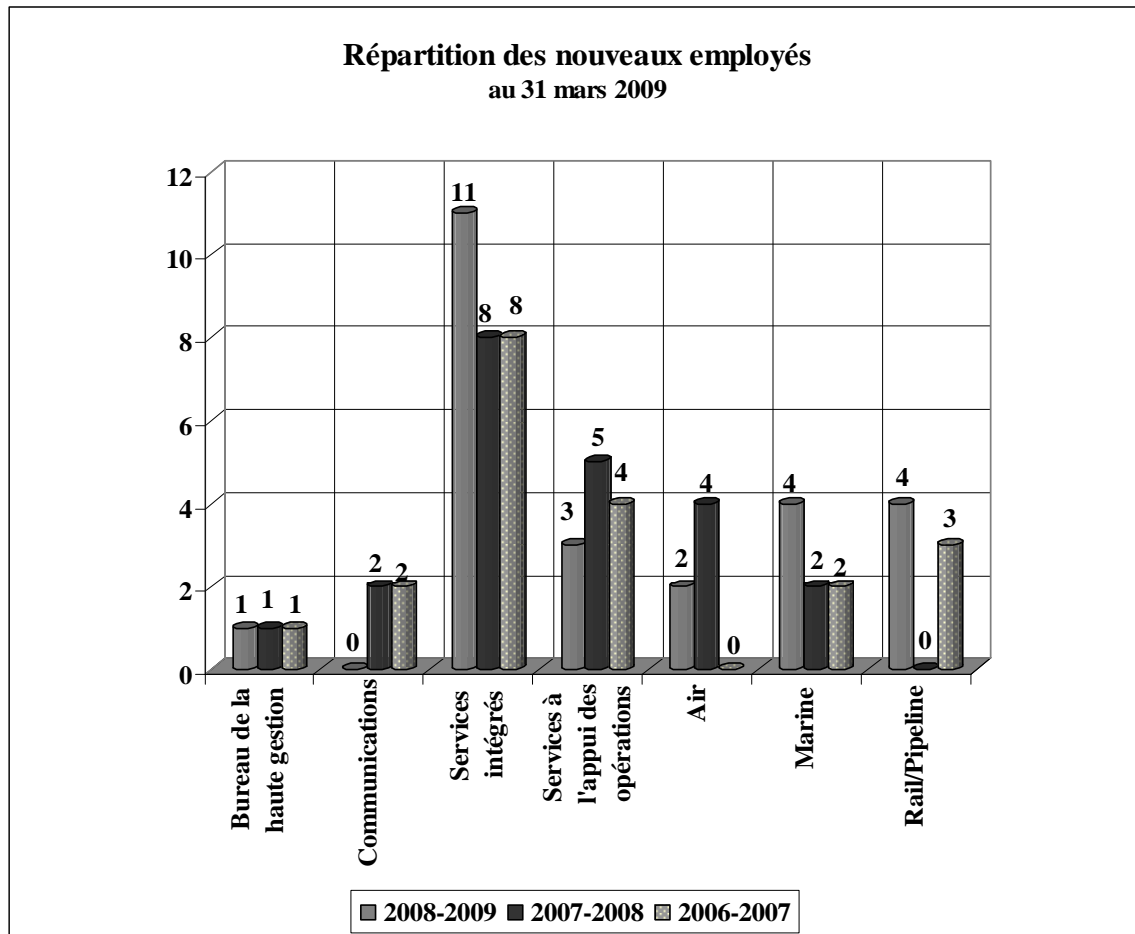


**Âge moyen des nouveaux employés au cours des cinq dernières années
au 31 mars 2009**



6.1.2 Roulement du personnel

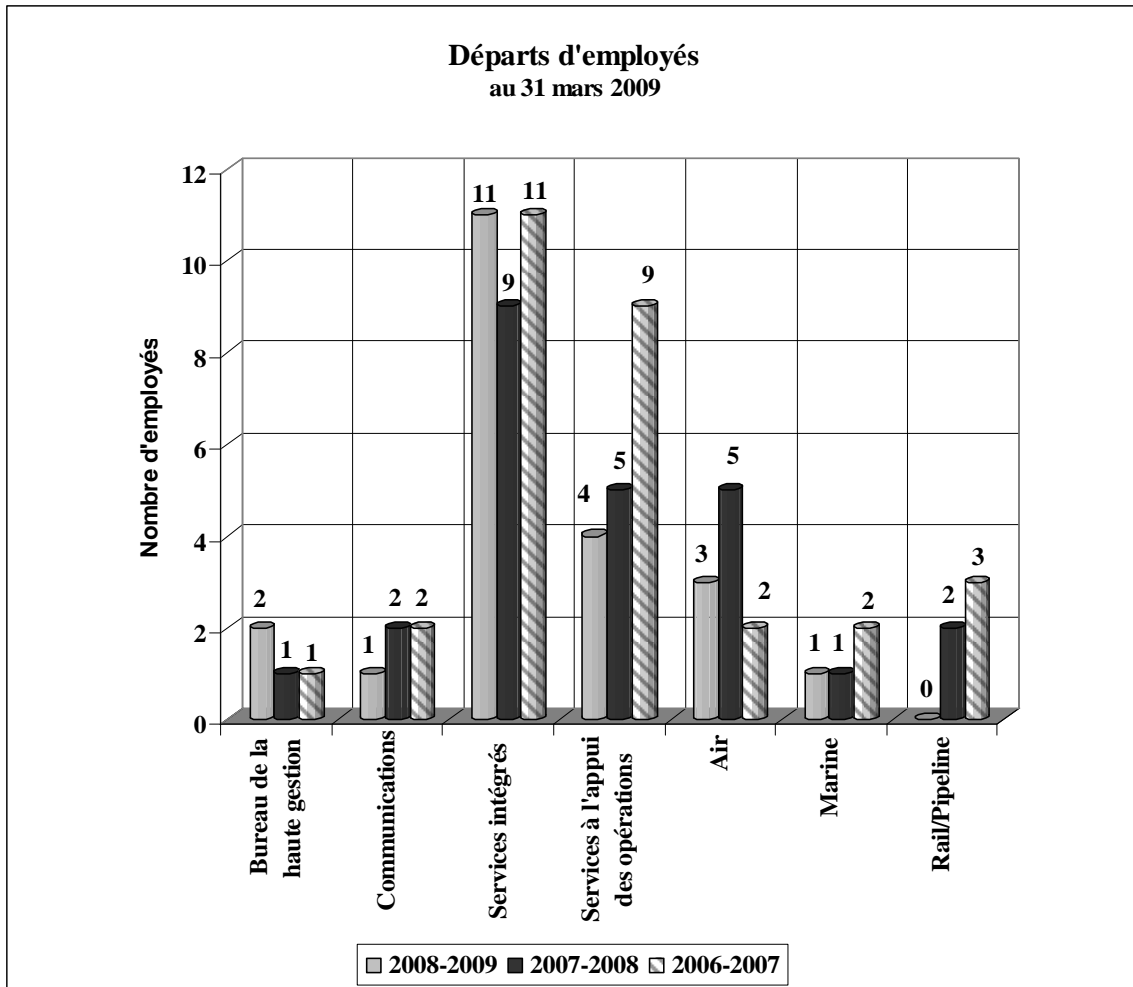
En grande partie en raison des données démographiques et à un degré moindre par la présence d'une économie de plus en plus fondée sur le savoir, la demande pour des travailleurs ayant une éducation plus élevée et des travailleurs hautement compétents continue de s'accroître alors que la réserve de talent continue de s'amenuiser. Ces conditions mènent à des taux élevés d'attrition car toutes les organisations locales, nationales et internationales et le gouvernement se démènent pour attirer une main d'œuvre talentueuse et compétente.



Entre le 1^{er} avril 2008 et le 31 mars 2009, 25 nouveaux employés indéterminés et déterminés se sont joints au BST. Au cours de la même période en 2007–2008, 22 nouveaux employés débutaient au BST et en 2006–2007, il y avait 20 nouveaux employés. Même s'il y a eu une augmentation constante du nombre de nouveaux employés, le BST doit poursuivre ses efforts et élaborer de nouvelles stratégies pour affronter le roulement de personnel.

Du 1^{er} avril 2008 au 31 mars 2009, 22 employés ont quitté le BST, une diminution par rapport aux deux années précédentes. En 2007–2008, il y a eu 25 départs et en 2006–2007, il y a eu 30 employés qui ont quitté le BST. Les employés sont partis pour

prendre leur retraite, faire progresser leur carrière ou se sont fait offrir des occasions par des organisations ou des ministères plus gros ou pour obtenir un emploi d'une durée indéterminée.

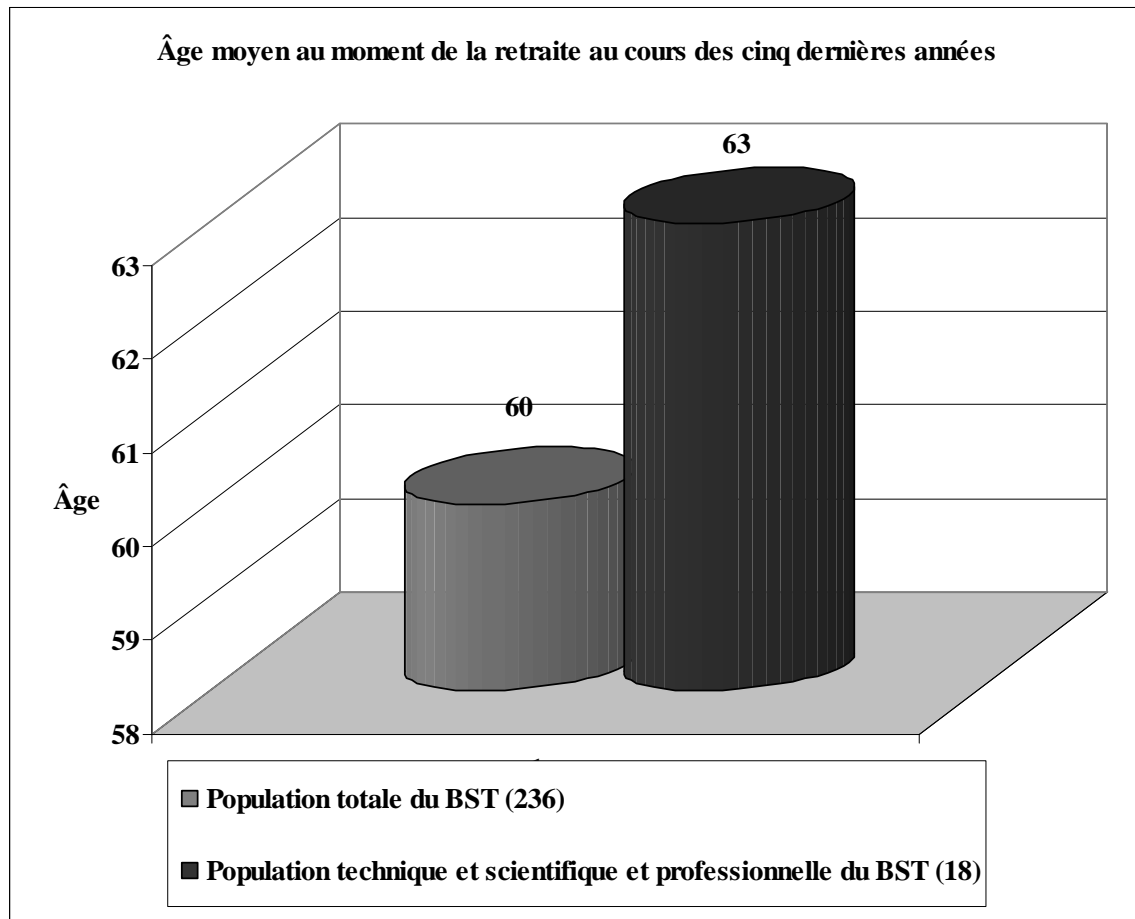


Au cours des trois dernières années, même si l'embauche a augmenté au sein du BST, l'organisation n'a pas été capable de combler les postes laissés vacants. Les Services intégrés, les Services à l'appui des opérations et la Direction des enquêtes (aéronautique) sont les plus touchés. Le BST a identifié le renouvellement de l'effectif comme une priorité stratégique et avec l'introduction de plans et de stratégies de dotation à court terme et à long terme, le BST devrait être mieux en mesure de faire face au roulement prévu et aux retraites au cours des prochaines années.

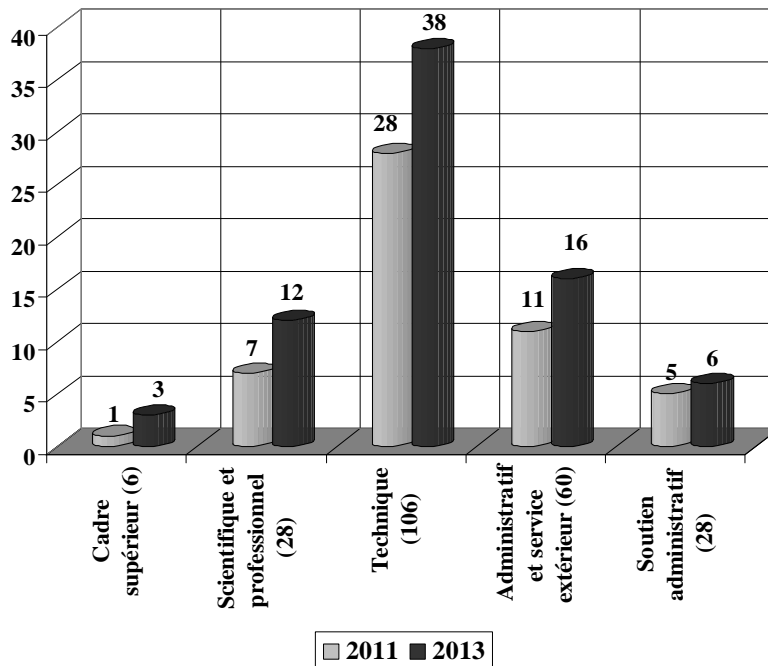
6.1.3 Départs prochains à la retraite

La figure ci-après illustre notre scénario de retraite au cours des prochaines années. Il existe une augmentation du nombre possible de retraites dans certains secteurs et dans certains groupes professionnels. Cette tendance est conforme au taux de départ à la retraite prévu pour toute la fonction publique, taux qui devrait atteindre son maximum en 2013, comme le souligne le rapport du greffier intitulé *Seizième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*.

Au cours des cinq dernières années, l'âge moyen des employés du BST au moment de la retraite se chiffrait à 60 ans. Toutefois, au sein des catégories technique et scientifique et professionnelle, qui représentent 55 % des employés du BST, l'âge moyen au moment de la retraite est de 63 ans. Au sein de la catégorie technique, l'âge moyen est de 52 ans et de 50 ans dans la catégorie scientifique et professionnelle.



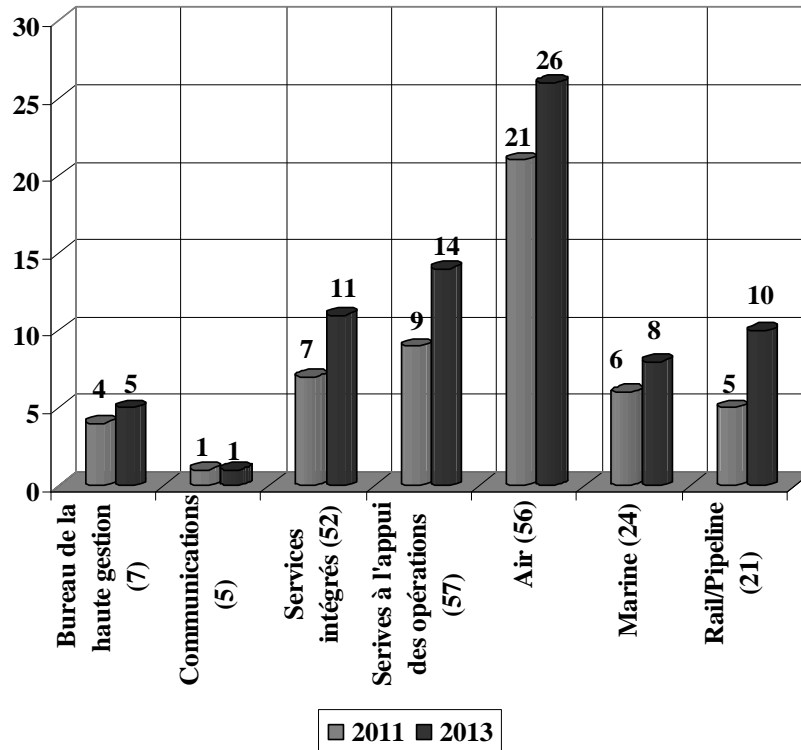
**Employés admissibles à la retraite en avril 2011 et 2013
par catégorie professionnelle
au 31 mars 2009**



D'ici deux ans, en avril 2011, environ 52 employés (22 % du personnel actuel du BST) seront admissibles à la retraite. D'ici avril 2013, ce chiffre augmentera à 75 (32 % de l'effectif actuel du BST), une augmentation de 10 % en tout juste deux ans. En se fondant sur une analyse des retraites possibles par catégorie professionnelle, les catégories les plus à risque sont : la direction et les catégories scientifique et professionnelle ainsi que technique. Les départs dans ces catégories particulières pourraient avoir des répercussions sur la mise en œuvre de notre mandat. Reconnaisant ceci, en plus du renouvellement de l'effectif, le BST a identifié le transfert des connaissances comme l'une de ses priorités stratégiques. Ceci l'aidera à non seulement intensifier ses efforts de recrutement en établissant des cibles pour certains groupes mais aussi à fournir une direction pour l'apprentissage, la progression de carrière et la planification de la relève.

Il est important de souligner que l'admissibilité à la retraite n'est pas nécessairement un paramètre fiable de prévision des retraites puisque la décision de prendre sa retraite à un certain moment est influencée par de nombreux facteurs tels que la nature du travail, la situation matrimoniale, les contraintes familiales.

Employés admissibles à la retraite en avril 2011 et 2013 par direction et division
31 mars 2009



Parmi les directions et les divisions, les groupes qui nécessitent une attention sont le Bureau exécutif, l'effectif de la Direction des enquêtes (aéronautique) et de la Direction des enquêtes (rail et pipeline). (Le nombre d'employés admissibles à la retraite en 2013 représente 83 % du Bureau exécutif, 46 % de la Direction des enquêtes (aéronautique) et 48 % de la Direction des enquêtes (rail et pipeline).) Le transfert des connaissances et les plans et stratégies de dotation combinés à la gestion du talent et la planification de la relève devraient nous permettre d'atténuer ces vulnérabilités.

6.1.4 Équité en matière d'emploi

Au 31 mars 2009, la représentation⁷ des groupes visés par l'équité en matière d'emploi accusait un certain nombre de lacunes :

Groupe d'équité en matière d'emploi	Direction	Scientifique et professionnel	Technique	Administration et service extérieur	Soutien administratif
Femmes	-2	-1	-4		
Autochtones					-1
Minorités visibles		-1	-4	-2	
Personnes handicapées			-2		

Nos statistiques comparatives sont fondées sur l'évaluation de la disponibilité de la main d'œuvre au sein de la population active effectuée en 2001. Toutefois, des statistiques plus récentes extraites du Recensement de 2006 sur la disponibilité de la main d'œuvre au sein de la population canadienne pourraient montrer une augmentation des écarts, particulièrement en ce qui a trait aux femmes dans le groupe de la direction et aux minorités visibles et aux personnes handicapées au sein du groupe technique.

L'élimination des écarts représente un défi particulier puisque le BST n'engage pas au niveau d'entrée de ses principaux groupes opérationnels AO, TI, EN-ENG. L'embauche dans ces groupes se fait au niveau supérieur, ce qui restreint la participation du BST dans les campagnes de recrutement postsecondaire et les salons de l'emploi. Le BST mettra à jour en 2009–2010 ses statistiques en matière d'équité d'emploi et il évaluera les mesures qui devront être prises pour combler les écarts révisés qui seront identifiés.

6.1.5 Profil et capacité linguistiques

Soixante pour cent des employés du BST occupent un poste bilingue, 39,5 % occupent un poste anglais essentiel et 0,5 % occupent un poste français essentiel. Au total, 37,5 % de nos employés ont identifié le français comme première langue officielle. Parmi ceux qui occupent des postes bilingues, cinq des employés engagés sur une base non impérative ne satisfont pas aux exigences linguistiques de leur poste : trois sont actuellement en formation linguistique, un est en formation linguistique à temps partiel et un a été engagé récemment et sera évalué pour la formation au cours de la prochaine année.

⁷ Les chiffres sur la représentation sont basés sur le Recensement de 2006 de la disponibilité de la main d'œuvre au sein de la population canadienne.

6.2 Écarts clés en matière de ressources humaines

Les taux d'attrition prévus continuent de préoccuper non seulement le BST mais aussi l'ensemble de la fonction publique. Bien que l'augmentation du nombre de départs à la retraite ait des répercussions sur l'ensemble de l'organisation, la situation de la Direction générale des services intégrés est aggravée par la demande élevée et la compétition extrême pour des spécialistes en ressources humaines et en finances dans l'ensemble du gouvernement. Nous réglerons la question de l'attrition prévue en ayant recours aux deux mécanismes suivants :

- Nous traiterons du renouvellement de l'effectif (l'accès à de nouvelles ressources avec les compétences et les habiletés requises), tant individuellement par le biais des plans de RH de chaque direction/direction générale que collectivement dans le cadre des efforts de coordonnés par les RH. Ces efforts comprennent la création de partenariats avec d'autres organisations gouvernementales fédérales qui recrutent du personnel avec des compétences et des habiletés similaires, ainsi que l'exploration de moyens de dotation non conventionnels tels que des échanges avec d'autres agences ou organisations. Ces activités de dotation permettront aussi aux gestionnaires de penser à concentrer leur recrutement sur les membres des groupes désignés qui appartiennent aux catégories pour lesquelles il y a des écarts de représentation au sein du BST.
- En développant les priorités en matière de planification des RH pour 2009–2010, la gestion a réitéré son engagement à une planification de la relève valable basée sur un processus amélioré d'examen du rendement des employés, et l'élaboration de plans d'apprentissage personnalisés. Ces initiatives seront soutenues dans la mesure du possible par des occasions de perfectionnement offertes aux employés tant au niveau de leur carrière que personnel qui tiennent compte des besoins organisationnels futurs. Ces efforts stratégiques ont pour but de créer au sein du BST un environnement axé sur l'apprentissage continu. Nous optimiserons également notre utilisation du Fonds pour le transfert des connaissances du BST en élaborant une stratégie de transfert des connaissances.

Le BST est aux prises avec des écarts importants en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi, surtout comparativement aux récentes données sur la disponibilité de la main d'œuvre. Par conséquent, la Division des ressources humaines mettra en place des processus de révision de toutes les demandes de dotation proposées de façon à reconnaître des employés potentiels parmi les membres des groupes sous-représentés. Nous mettrons davantage l'accent sur l'embauche de minorités visibles et de femmes dans la catégorie technique, puisqu'il y a des écarts importants au niveau de leur représentation par rapport à leur disponibilité sur le marché du travail externe.

Bien qu'il n'y ait pas d'écarts en ce qui concerne les profils et la capacité linguistiques, notre planification de la relève se doit de continuer de fournir une formation linguistique à temps partiel. L'accent sur la consolidation des compétences linguistiques en langue seconde lors de l'élaboration des plans d'apprentissage individuels fera aussi en sorte que le BST pourra continuer à satisfaire pleinement à ses obligations au chapitre des langues officielles.

6.3 Plan d'action pour les stratégies et priorités en matière de ressources humaines

Le Plan d'action pour les stratégies et priorités, ci-après, résume les stratégies à mettre en œuvre au cours de l'année qui vient. Tous les éléments visent à corriger nos écarts en matière de RH, autant dans le court terme (un ou deux ans) que dans le long terme (trois à cinq ans).

Initiatives stratégiques			
Plan d'action			
Stratégies de gestion des ressources humaines	Résultats de gestion des ressources humaines	BPR	Date d'achèvement
1. Stratégie de transfert des connaissances	Stratégie de transfert des connaissances et plan d'action approuvés et mis en œuvre	Gestionnaire, RH	Printemps 2010
2. Renforcement des capacités	Analyse de la capacité et élaboration d'un plan de dotation axé sur des objectifs opérationnels stratégiques	Conseillers, RH et gestionnaires	30 juin 2009
	Établissement d'ententes de partenariat pour créer de la valeur	Conseillers, RH et gestionnaires	31 mars 2011
	Élaboration d'un plan de relève	Conseillers, RH et gestionnaires	30 septembre 2009
	Examen des descriptions de travail (TI et AO-CAI)	Conseillers, RH et gestionnaires	30 juin 2009
	Conversion des postes SI et ES au nouveau groupe professionnel EC	Gestionnaire, RH	30 juin 2009
3. Examen du programme de formation et d'apprentissage	Élaboration et mise en place d'une nouvelle approche en matière de formation et d'apprentissage (processus de suivi à l'intention de la gestion, outils et formulaires)	Directeur, Services à l'appui des opérations, en collaboration avec les RH	31 mars 2010
	Mise en œuvre d'un programme amélioré d'orientation des employés	Gestionnaire, RH	30 septembre 2009

Initiatives stratégiques			
4. Structure organisationnelle	Mise en œuvre de tous les changements exigés par la Direction des enquêtes (aéronautique)	Directeur des enquêtes (aéronautique)	À déterminer
5. Sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux	Analyse et recommandations	Directeur général, Services intégrés, et Gestionnaire, RH	À déterminer
	Formulation et communication d'un plan	Directeur général, Services intégrés, et Gestionnaire, RH	À déterminer
	Mise en œuvre du plan	Directeur général, Services intégrés, et Gestionnaire, RH	À déterminer
6. Revue du système de disponibilité	Revue et analyse terminées et recommandations mises en œuvre	À déterminer	À déterminer

7.0 Affectation des ressources pour l'exercice 2009–2010

Le Directeur exécutif a approuvé les budgets pour l'exercice 2009–2010. Le tableau suivant montre la répartition des ressources affectées aux directions et à la Direction générale.

Centre de responsabilité	Salaires (\$)	Temps supplémentaire (\$)	F et E (\$)	Total (\$)
Directeur exécutif et membres du Bureau	1 418 489	8 240	462 856	1 889 585
Communications	478 112	17 300	223 404	718 816
Services intégrés	3 806 533	34 200	1 889 650	5 730 383
Services à l'appui des opérations	3 206 022	27 239	827 860	4 061 121
Enquêtes (aéronautique)	6 029 401	325 400	1 446 378	7 801 179
Enquêtes (marine)	2 624 689	274 558	482 336	3 381 583

Centre de responsabilité	Salaires (\$)	Temps supplémentaire (\$)	F et E (\$)	Total (\$)
Enquêtes (rail et pipeline)	2 202 391	358 091	435 435	2 995 917
Sous-totaux	19 765 637	1 045 028	5 767 919	26 578 584
Projets du Plan d'activités				612 504
Investissements dans les immobilisations				600 000
Sommes à recevoir du Conseil du Trésor ^(*)				323 000
Total^(**)				28 114 088

(*) Ces sommes comprennent les indemnités de départ, les payes de vacances pour les crédits de congés non utilisés à la cessation d'emploi et les indemnités de congé parental.

(**) Le total du budget affecté comprend le report de fonds estimé de l'année précédente et un dépassement de programme fondé sur les risques.

Le tableau ci-après fournit des renseignements concernant les affectations qui ont été approuvées pour les projets du Plan d'activités.

Priorités	Projets	Ressources allouées (\$)
Productivité et efficacité des communications de sécurité	Mise en œuvre de l'évaluation des programmes et de la mesure du rendement	25 000
	Défi de la présidente – 2 ^e partie et utilisation optimale du site Web	
Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information	Mise à niveau de l'infrastructure des applications	160 790
	Système de gestion des dossiers électroniques	130 000
	Réduction et gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information	120 000
Renouvellement et maintien de l'effectif	Mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales	

Priorités	Projets	Ressources allouées (\$)
	Stratégie et programme de transfert des connaissances	25 000
	Suivi des résultats du sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique	
	Examen du système de disponibilité	40 000
Gestion financière	Revue des processus d'allocation et de révision des budgets	
	Revue des processus de prévisions salariales	8 400
	Outils d'établissement des coûts des enquêtes et des projets d'envergure	10 500
TOTAL pour le Plan d'activités de 2009–2010		519 690
Projets non terminés de 2008–2009		
	Examen et mise à jour des descriptions de poste des TI et des CAI	64 814
	Rénovations de l'Administration centrale	28 000
TOTAL		612 504

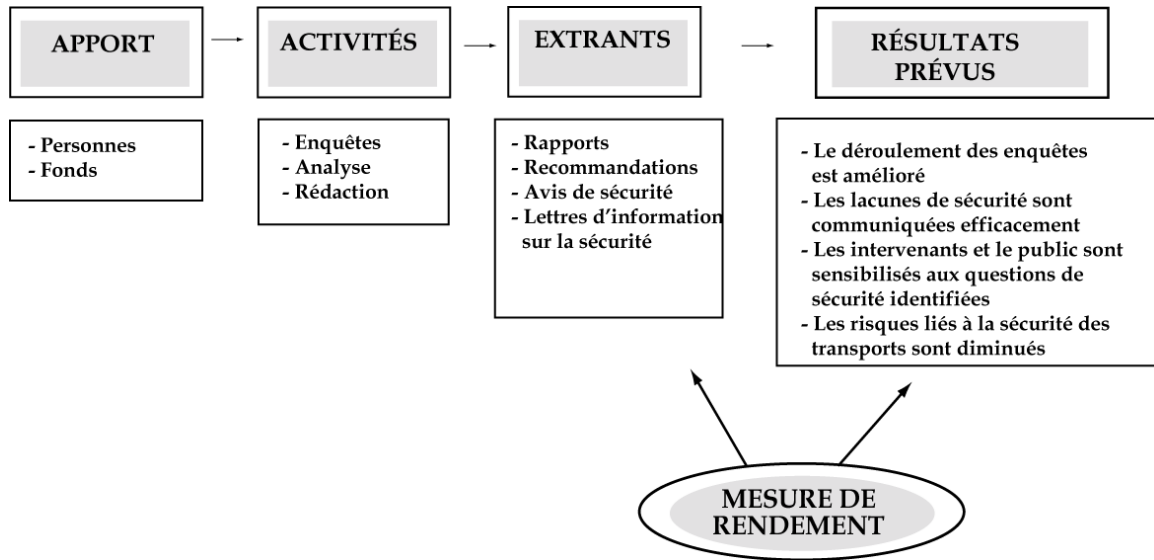
8.0 Mesure du rendement

Nous avons précisé l'échéancier et les résultats prévus pour chaque projet prioritaire dans le présent plan d'activités. Cela permet de donner une rétroaction aux décideurs et de prendre les mesures de suivi nécessaires afin d'améliorer les activités ou de mieux les gérer. La capacité de mesurer et de communiquer les résultats incite les gestionnaires et les employés à se concentrer sur les éléments moteurs déterminants et nous permet d'harmoniser les indicateurs et les plans d'action à l'échelle de l'organisation.

8.1 Chaîne des résultats

Pour montrer comment nos activités et nos extrants devraient nous permettre de réaliser notre résultat stratégique, nous avons élaboré une chaîne des résultats. La chaîne des résultats illustrée dans le diagramme qui suit présente un « parcours organisationnel » qui aide à faire le lien entre nos ressources, activités et extrants et notre résultat stratégique. Elle nous permet d'établir la concordance entre nos crédits parlementaires et le résultat final que nous nous efforçons de réaliser.

Diagramme de la chaîne des résultats du BST



Les principales notions relatives à la mesure du rendement sont définies ci-après pour que tous les comprennent de la même manière.

Activités : mesures prises pour produire des extrants et des résultats

Extrants : produits ou services fournis aux intervenants

Résultats prévus : réalisations utiles aux Canadiens et aux Canadiennes

Indicateurs de rendement : mesures des **éléments** contrôlés périodiquement

Mesures du rendement : critères quantitatifs ou qualitatifs permettant d'évaluer **notre rendement** (notamment les objectifs, la source de données, la fréquence de la mesure)

8.2 Cadre de mesure du rendement

En combinant les principales composantes de notre nouvelle architecture des activités de programme et la chaîne des résultats et en y greffant des indicateurs de rendement, nous obtenons un cadre global et cohérent pour mesurer notre rendement et faire rapport au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes. Le tableau qui suit illustre ces liens. Cette ébauche de notre cadre de mesure du rendement sera terminée au cours du présent exercice financier.

Architecture d'activité de programme	Définition	Résultats	Indicateurs
Résultat stratégique	L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents	Une diminution des risques liés à la sécurité des transports	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de confiance du public dans la sécurité des secteurs de transport aérien, ferroviaire et maritime • Nombre d'événements de transport par secteur • Taux d'accident de transport par secteur
		Une sensibilisation accrue aux questions de sécurité identifiées par le BST	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de sensibilisation des intervenants et du public aux questions de sécurité
	Nom du programme	Résultats attendus des quatre activités de programme	
Activités de programme	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enquêtes – Transport aérien 2. Enquêtes – Transport maritime 3. Enquêtes - Transport ferroviaire 4. Enquêtes – Transport par pipeline 	Une communication plus efficace aux intervenants des lacunes de sécurité constatées dans le cadre des enquêtes	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats des évaluations du Bureau des réponses aux recommandations • Nombre de mesures de sécurité prises • Autres mesures de sécurité prises

Architecture d'activité de programme	Définition	Résultats	Indicateurs
		Une amélioration du déroulement des enquêtes sur les événements de transport	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'enquêtes entreprises, en cours et terminées • Temps moyen pour terminer une enquête • Coût des enquêtes d'envergure