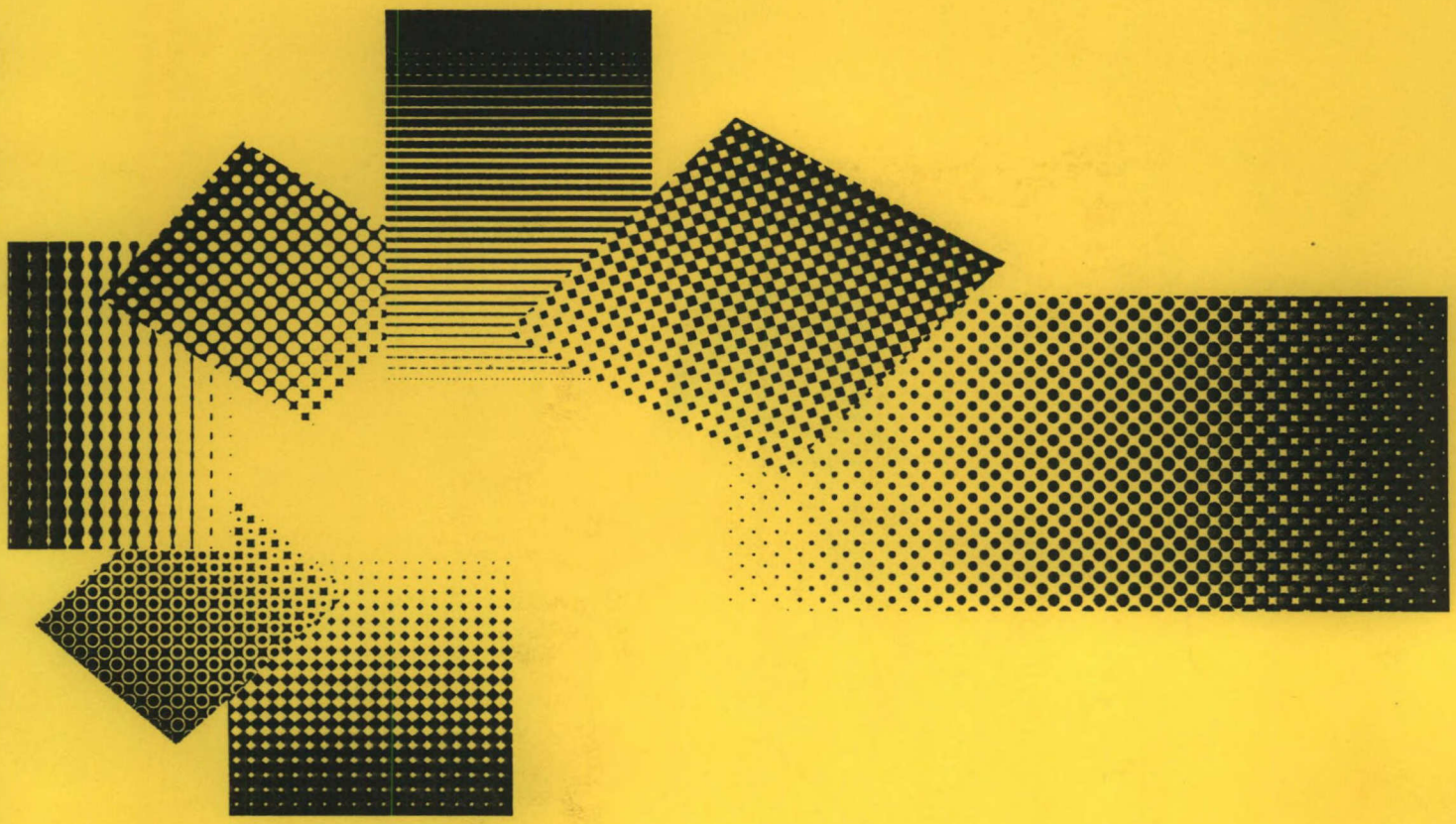
Communications
Canada

Agence des télécommunications
gouvernementales



Plan d'entreprise de l'Agence des télécommunications gouvernementales (1990-1991)

Canada

Plan d'entreprise de

l'Agence des télécommunications gouvernementales

(1990-1991)

RÉSUMÉ

Ce plan d'entreprise pour l'année financière 1990-1991 a été établi de façon à tenir compte du nouveau statut d'organisme de service spécial (OSS) de l'Agence des télécommunications gouvernementales (ATG), qu'a annoncé le président du Conseil du Trésor, l'honorable Robert de Cotret, en décembre 1989.

Il s'agit d'un document de transition : d'une part, il reflète la situation de l'ATG pendant une année de transition au cours de laquelle l'Agence s'adaptera à son nouveau statut d'OSS. D'autre part, il reflète pour la première fois toute l'importance de la mise en oeuvre par l'ATG de la fonction stratégique d'Architecte des télécommunications pour l'administration fédérale. En acceptant cette fonction, l'ATG s'engage à :

- veiller à ce que les besoins en télécommunications de l'administration fédérale soient satisfaits d'une manière intégrée et cohérente;
- assurer l'utilisation la plus efficace possible des fonds d'un milliard de dollars engagés chaque année par le gouvernement au titre des télécommunications;
- assurer la réalisation des plus grandes économies possibles en offrant et en exploitant avec efficacité des réseaux communs à l'échelle de l'administration fédérale et des applications personnalisées;
- veiller à ce que les régions puissent saisir toutes les occasions propices et réaliser leurs aspirations grâce à l'exploitation et à la planification régionales, ce qui leur permettrait de fournir des services qui sont le plus près possible du client.

La « fonction d'architecte », comme on l'appelle, non seulement influencera la configuration et la conception des réseaux d'aujourd'hui et de demain, mais elle définira le cadre d'exploitation des services communs et des applications personnalisées.

Fournir à tous ses clients des services communs de télécommunications économiques et efficaces demeurera un des grands objectifs de l'Agence. Important parce que c'est ainsi que l'Agence contribue le plus aux économies globales de l'administration fédérale et obtient les recettes dont elle a besoin pour rester efficace, économique et financièrement autonome grâce à son fonds renouvelable.

Le présent plan d'entreprise précise le mandat de l'Agence redéfinie comme OSS. Il examine le contexte dans lequel doit fonctionner l'Agence et les risques éventuels à court et à moyen terme. Il étudie en outre la conjoncture du marché et le défi que représente la fonction d'architecte.

Une description des opérations, de l'organisation et de la situation financière actuelles de l'Agence sert de toile de fond aux plans de 1990-1991. Comme il est indiqué au début et en différents points du document, ce plan d'entreprise reflète la situation d'un organisme en période de transition et n'est offert que pour l'année 1990-1991. Il présente des prévisions quinquennales des recettes, en reconnaissant toutefois qu'elles auront à subir de profonds remaniements au cours des prochains mois. Un plan d'entreprise pluriannuel détaillé pour 1991-1992 et les années suivantes sera présenté à l'automne 1990.

Le présent document montre donc l'ATG à un tournant de son histoire, en examinant ses origines, sa situation actuelle et ses perspectives d'avenir. Ses auteurs ont la ferme conviction que l'Agence peut relever les défis qui l'attendent et qu'elle le fera; en réalisant ses objectifs, du point de vue des économies, des recettes et des coûts, aujourd'hui et au cours des années à venir, l'ATG saura se montrer à la hauteur des responsabilités qui lui ont été confiées.

Le plan d'entreprise de 1990-1991 et le document cadre définissant les relations entre l'ATG et le ministère des Communications, dont elle relève, jettent les bases de l'activité future de l'Agence au service de l'administration fédérale et de ses clients.

TABLE DES MATIÈRES

I L'Agence des télécommunications gouvernementales

1.0 Introduction 3
2.0 Mandat 4
3.0 L'ATG en tant qu'organisme de service spécial 4

II Le contexte actuel et les considérations stratégiques

4.0 Le contexte 7
5.0 Le marché 8
6.0 La fonction d'architecte – une perspective prometteuse 11

III Organisation actuelle

7.0 Organisation actuelle 15
8.0 Opérations commerciales – service commun 17

IV Plans – 1990-1991

9.0 Stratégies de planification et d'expansion de la clientèle 27
10.0 Priorités: 1990-1991 27
11.0 Plans financier et d'exploitation 31
12.0 États financiers provisoires 33

ANNEXE A: Le programme d'architecte des télécommunications gouvernementales 39

ANNEXE B: Recettes de l'Agence des télécommunications gouvernementales pour 1990-1991/1994-1995 45

PARTIE I

L'Agence des télécommunications gouvernementales

1.0 Introduction

1.1 Le 15 décembre 1989, l'honorable Robert de Cotret, président du Conseil du Trésor, annonçait la création d'organismes de service spéciaux afin d'améliorer la prestation et la rentabilité de certains services gouvernementaux. L'ATG fut alors désignée comme l'un des cinq premiers organismes de service spéciaux. Ces derniers bénéficieront d'une plus grande autonomie et, pour améliorer leur rendement, ils :

- « se fixeront des objectifs plus élevés et élaboreront des stratégies pour les atteindre;
- appliqueront les meilleures techniques de gestion utilisées dans le secteur public et dans le secteur privé;
- surveilleront le rendement de façon continue pour assurer la réalisation des objectifs. »

Le présent plan d'entreprise a été préparé pour donner suite à ce projet. Il expose le fonctionnement de l'ATG en tant qu'organisme de service spécial pour l'exercice 1990-1991.

Il faut noter dès le départ que l'exercice financier 1990-1991 sera une période de transition pour l'ATG. Durant cette année, comme l'attestent les pages qui suivent, beaucoup d'efforts supplémentaires seront consacrés à s'assurer que le Plan d'entreprise pluriannuel de l'ATG reflète fidèlement la nouvelle orientation et le nouveau statut d'organisme de service spécial de l'Agence.

L'orientation tiendra compte du principe que l'exécution des programmes devrait s'effectuer le plus près possible du client grâce à la régionalisation de l'exploitation et de la planification.

1.2 Historique

La Commission royale d'enquête Glassco de 1962 recommandait la création d'une Agence des télécommunications administratives (ATA) relevant des Travaux publics. Transports Canada devait assumer le rôle d'élaboration de politiques et de coordination en matière de services téléphoniques.

En vertu de la Loi de crédits no 5 de 1963 un fonds renouvelable fut créé pour ce qui s'appelait alors le compte téléphonique du gouvernement. Ce compte devait être géré par l'ATA.

Même si l'ATA s'occupait principalement de fournir des services téléphoniques communs aux ministères et aux organismes de l'État, son champ d'activité s'élargit rapidement. En 1966, le Conseil du Trésor approuva une politique sur l'acquisition et l'utilisation des télécommunications administratives, selon laquelle l'ATA devait se charger de la coordination de tous les services de télécommunications pour les ministères clients.

Puis en 1969, en vertu de la *Loi sur le ministère des Communications*, l'ATA fut transférée au MDC et rebaptisée Agence des télécommunications gouvernementales (ATG). La Loi donnait au ministre des Communications le pouvoir de « planifier et coordonner les services de télécommunications pour les ministères, départements, directions et organismes du gouvernement du Canada » [SRC-1970, 24-S5 (d)]. L'objectif du programme de l'ATG fut reformulé ainsi : planifier, établir et gérer de façon économique des installations de télécommunications gouvernementales répondant aux besoins exprimés par les ministères et organismes de l'État (CT714755).

Le rôle de l'ATG est demeuré essentiellement le même depuis 1975.

1.3 Le rapport du Vérificateur général

Dans son rapport annuel de 1989, le Vérificateur général a inclus un examen spécial de la gestion et de l'utilisation des télécommunications au gouvernement fédéral. Même si l'examen a permis de constater que des économies importantes étaient réalisées dans le secteur des communications téléphoniques, ce n'était pas le cas dans le secteur de la transmission de données. Le rapport affirme que de telles économies sont possibles, les estime à entre 30 et 45 millions de dollars par année et met le gouvernement au défi de les réaliser en recourant à des moyens analogues aux méthodes utilisées pour réaliser des économies au chapitre des communications téléphoniques. En outre, le rapport laisse entrevoir que l'administration des communications téléphoniques et celle de la transmission de données doivent toutes deux être largement centralisées, par exemple en recourant à un organisme de service spécial et que ce dernier devra être « tenu de rendre compte de la réalisation d'un service de télécommunications efficient et qui a un bon rapport coût-efficacité ». Le rapport indique aussi que cet organisme doit fournir l'orientation requise pour tirer parti de la technologie existante et des innovations au bénéfice du gouvernement.

1.4 Comité consultatif sur la gestion de l'information (CCGI)

En même temps que le rapport du Vérificateur général, un groupe de travail relevant du CCGI aboutissait à des conclusions analogues et faisait un certain nombre de recommandations sur la gestion future des télécommunications gouvernementales. Le Groupe de travail estimait à entre 40 et 80 millions de dollars les économies annuelles possibles si on adoptait la formule la plus efficace pour fournir des services de télécommunications gouvernementales. De façon plus précise, le Groupe de travail a recommandé.

a. l'élaboration d'une architecture intégrée des télécommunications pour tout le secteur public;
b. l'intégration de nouveaux éléments à l'ATG pour soutenir :
   i. l'exécution de programmes en situation d'urgence;

ii. l'échange d'information et de données électroniques entre les divers bureaux;
iii. l'accès public à l'information et aux services gouvernementaux;
iv. le passage à un contexte d'utilisation inspiré par l'architecture;
v. une harmonisation plus poussée des technologies des télécommunications et du traitement de l'information;
vi. l'exploitation des possibilités stratégiques, opérationnelles et économiques;

c. l'établissement de capacités administratives permettant :
   i. de mettre en commun la base de connaissances pan-gouvernementales en technologie de l'information;
   ii. de soutenir les projets ministériels visant à rationaliser les ressources en télécommunications et à gérer l'intégrité et la cohérence de l'architecture des télécommunications gouvernementales;

d. la création d'un cadre régissant l'obligation de rendre des comptes; et

e. l'établissement d'un plan de mise en valeur des ressources humaines destiné au personnel des télécommunications.

Après avoir passé en revue les conclusions et les recommandations du CCGI, le MDC et l'ATG ont conclu que la fonction d'architecte est importante et s'inscrit dans le mandat de l'ATG. Le MDC et l'ATG sont en voie de donner suite à ces recommandations par des propositions générales englobant l'établissement d'un programme axé sur la fonction d'architecte des télécommunications gouvernementales, les principes de fonctionnement recommandés et un projet de nouvelle structure de comité.

2.0 Mandat

2.1 L'Agence des télécommunications gouvernementales est chargée de planifier, de fournir et de coordonner des services de télécommunications pour le compte de ministères, de directions et d'organismes du gouvernement du Canada.

2.2 Énoncé de mission/objectifs

L'Agence des télécommunications gouvernementales doit fournir des services et des installations de télécommunications qui répondent aux exigences des ministères et organismes fédéraux de manière économique.

Les principaux objectifs de l'ATG sont les suivants :

- fournir des services de qualité et économiques aux ministères et organismes fédéraux;
- planifier et satisfaire les exigences du gouvernement du Canada en matière de télécommunications et assurer des économies futures;
- fonctionner selon un régime de plein recouvrement des coûts;
- fournir des services le plus près possible du client, par l'intermédiaire des bureaux régionaux et des bureaux de district;
- organiser et mettre en oeuvre la fonction d'architecte pour le gouvernement du Canada.

3.0 L'ATG en tant qu'organisme de service spécial

3.1 Création d'un organisme de service spécial

À compter du 1er avril 1990, l'ATG est devenue un organisme de service spécial relevant du Conseil du Trésor et du ministre des Communications. L'ATG fonctionnera suivant le document cadre signé par le sous-ministre des Communications et le président-directeur général de l'ATG. Elle relèvera du sous-ministre adjoint, Recherche et spectre, comme le prescrit le document cadre.

3.2 Meilleure rentabilité des télécommunications du gouvernement fédéral

Une fois devenue un organisme de service spécial, l'ATG élaborera ses services d'entreprise dans un milieu concurrentiel afin de fournir à ses clients des services de télécommunications de haute qualité et bon marché. Elle devra par conséquent, progressivement, rendre ses services plus économiques, plus efficients et plus efficaces, et optimiser ses ressources en permettant à l'ensemble du gouvernement fédéral de réaliser des économies globales.

Pour faciliter la réalisation de ces objectifs, laquelle dépend dans une large mesure de la capacité de maintenir les économies d'échelle gouvernementales, le Secrétariat du Conseil du Trésor continuera de reconnaître l'ATG comme l'unique organisme de service commun de télécommunications gouvernementales.

3.3 Établissement de la nouvelle fonction d'architecte de réseau

Établir la fonction d'architecte de réseau représente un grand défi étant donné le contexte dans lequel l'ATG est appelée à fonctionner. L'ATG/MDC compte relever ce défi : avec l'aide de ses principaux clients et du Conseil du Trésor, elle planifiera le réseau intégré nécessaire pour les télécommunications gouvernementales de la prochaine décennie.

La fonction d'architecte de réseau représente une initiative stratégique pour l'ensemble des télécommunications gouvernementales qui nécessitera une approche dynamique et coordonnée touchant toutes les opérations de l'Agence. Ce n'est qu'avec l'appui sans réserve de tous ses clients que l'Agence pourra réaliser les avantages, tangibles aussi bien qu'intangibles, qu'offre cette approche.

PARTIE II

Le contexte actuel et les considérations stratégiques

4.0 Le contexte

4.1 Réglementation des télécommunications canadiennes

Le contexte réglementaire au Canada évolue présentement, mais les principes appliqués apparaissent suffisamment clairs. Le ministère des Communications a l'intention, dans l'intérêt national, d'établir une structure réglementaire uniforme dans tout le pays. La décision de la Cour Suprême dans le litige entre l'Alberta Government Telephone et le CNCP (maintenant Unitel) a reconnu au gouvernement fédéral le droit constitutionnel de réglementer les entreprises de télécommunications provinciales privées. On s'attend que les décisions futures en matière de réglementation continuent de stimuler la concurrence tout en évitant la plupart des problèmes liés à la déréglementation qui sont survenus aux États-Unis. Un milieu de réglementation plus ouvert permettrait à l'ATG de profiter pleinement des nouveaux marchés dans le but d'offrir à ses clients des services plus rentables. L'ATG se retrouverait donc en situation de concurrence ouverte avec les revendeurs de services de télécommunications privés et avec les transporteurs dotés d' installations.

4.2 L'ATG et le défi du changement

Le contexte de travail de l'ATG se caractérise par une évolution constante.

Au cours des dernières années, les besoins de télécommunications au gouvernement fédéral se sont complexifiés et ont pris de l'importance étant donné les priorités gouvernementales en matière de réduction des coûts. Les ministères ne les considèrent plus comme une simple ressource de soutien administratif. Elles sont plutôt devenues une ressource stratégique et opérationnelle destinée à leur permettre d'être efficients et efficaces sur le plan du fonctionnement interne. En plus de la nécessité de limiter les coûts, il faut tenir compte de l'évolution des besoins des usagers, continuellement influencés par les nouvelles exigences gouvernementales relatives aux applications, au rendement et à la fiabilité du service. Ces changements découlent aussi de l'evolution des techniques et des services (par exemple, l'évolution des systèmes installés dans les locaux des usagers et de la gestion de réseaux) et de la nécessité de l'interfonctionnement des divers réseaux ministériels entre eux, d'une part, et avec ceux du secteur privé, d'autre part.

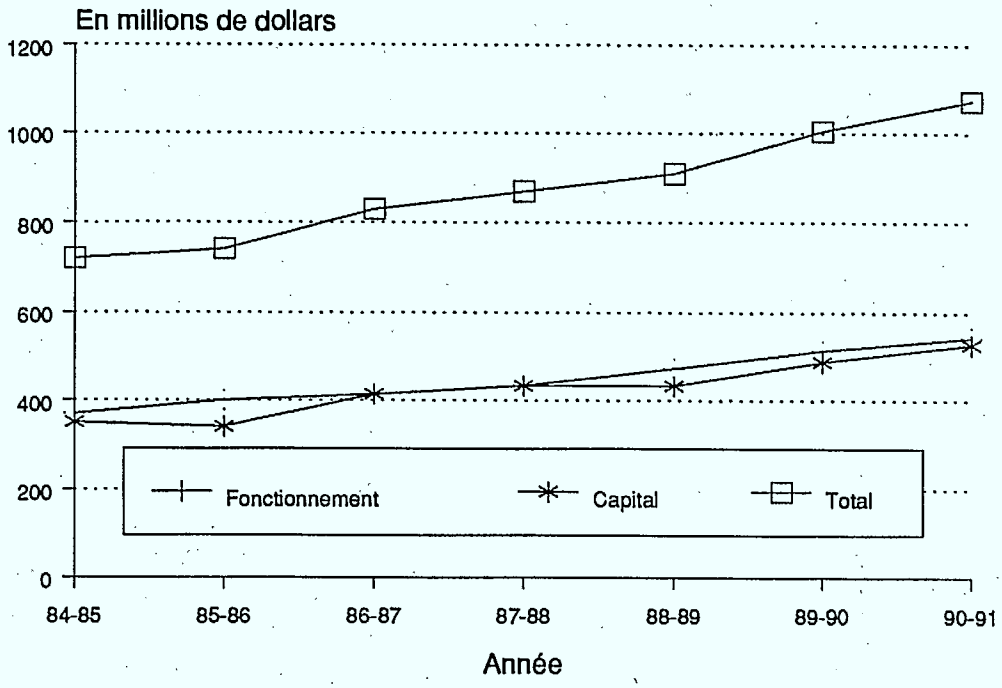
L'évolution rapide des technologies de l'information et des télécommunications crée de nouvelles possibilités et de nouveaux défis pour le personnel de planification et de gestion des télécommunications. Parmi les technologies-clés qui ont subi d'importantes transformations au cours des années récentes, il y a notamment : les fibres optiques, les réseaux « intelligents », l'informatique répartie et les normes d'interconnexion de systèmes ouverts. La prolifération des fibres optiques aura pour effet non seulement de diminuer le coût de la largeur de bande, mais encore de faciliter les applications à large bande. Une fois l'accès au RNIS et le réseau de signalisation hors bande devenus une réalité, les services à la grandeur du réseau pourront se multiplier. Ces services seront fournis par des logiciels implantés dans des commutateurs aussi bien que par des processeurs et des bases de données locaux et raccordés au réseau. L'informatique répartie modifiera le modèle traditionnel de gestion et d'utilisation des ressources d'entreprise sur le plan du traitement et des bases de données. Avec la technologie de la répartition, les télécommunications recourant à une largeur de bande supérieure seront plus importantes pour l'entreprise. Des terminaux plus puissants entreront en interaction les uns avec les autres sur le réseau. Enfin, les normes de systèmes ouverts deviennent une réalité, lentement mais sûrement. Cela signifie que la mise en service par des fournisseurs multiples à tous les paliers du modèle ISO sera possible et vraisemblablement rentable.

Les réseaux et services gouvernementaux évolutifs planifiés et élaborés par l'ATG devront, d'une part, faire appel aux technologies de l'information et des télécommunications les plus récentes et, d'autre part, refléter la convergence de ces technologies et des services qui en découlent à partir des réseaux informatiques, des services améliorés de messagerie multimode jusqu'aux applications transactionnelles d'entreprise, par exemple les transferts électroniques de données et de fonds.

À l'heure actuelle, les télécommunicateurs publics au Canada sont assujettis à la réglementation fédérale, par l'intermédiaire du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC). Toutes les compagnies de téléphone canadiennes, sauf Bell Canada, BC Tel, NorthWesTel et Terra Nova Tel, sont assujetties à la réglementation provinciale.

Par suite de certains jugements récents des tribunaux, la responsabilité de la réglementation applicable à certaines compagnies de téléphone sera transférée au CRTC. On prévoit que ce changement accroîtra de façon spectaculaire la concurrence dans les services interurbains, et aura des répercussions majeures sur les options de gestion de réseau

Figure 1
Dépenses en télécommunications



et d'acquisition qui seront offerts à l'Agence. On prévoit, par exemple, qu'un plus grand nombre de fournisseurs seront en mesure de répondre aux besoins en télécommunications de l'ATG et, en conséquence, l'approvisionnement par des fournisseurs multiples deviendra la norme dans de nombreuses régions du pays où les services offerts sont actuellement sous forme de monopole. L'interconnexion de divers systèmes ouverts deviendra aussi répandue, ouvrant ainsi la voie à des services offrant de meilleures possibilités de réseautage.

Pour s'adapter à ce nouveau contexte réglementaire, l'ATG devra concevoir de nouvelles techniques de conception, de gestion et d'acquisition pour ses services de télécommunications afin de s'assurer que les ministères continueront à bénéficier de services de haute qualité à un coût moindre que celui des services équivalents. La concurrence accrue entre les fournisseurs forcera aussi l'ATG à devenir plus efficace dans la gestion et la prestation de ses services pour éviter de se voir ravir par des concurrents, offrant des services analogues à moindre coût, la clientèle de certains ministères.

5.0 Le marché

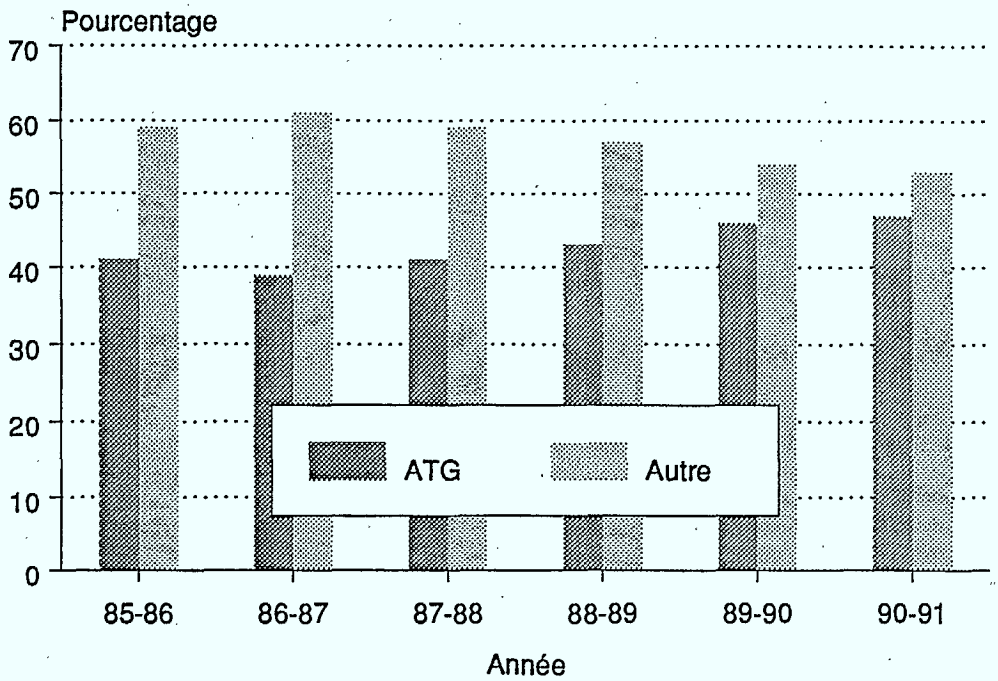
5.1 Même si l'ATG a été désignée comme l'organisme de services communs pour les télécommunications, elle n'est pas le fournisseur exclusif des ministères et organismes fédéraux. Ces derniers sont libres d'utiliser les services de l'ATG ou d'acheter des services directement de fournisseurs externes.

Les dépenses totales du gouvernement dans le domaine des télécommunications devraient dépasser le milliard de dollars pour l'exercice 1989-1990 et, selon les prévisions, leur rythme de croissance annuel devrait être de 8,6 % comme l'illustre la figure 1.

À titre de plus important usager individuel de services de télécommunications au Canada, le secteur public offre un marché extrêmement concurrentiel et diversifié. Aussi longtemps que le gouvernement fédéral regroupera ses demandes, il demeurera le plus influent et le plus complexe des usagers des télécommunications au Canada. L'ampleur et la diversité de ce marché produit un effet de levier économique constituant le principal avantage pour les deux principaux actionnaires, le gouvernement fédéral comme usager et l'ATG comme gestionnaire et fournisseur de services de télécommunications.

Environ la moitié des dépenses en télécommunications du gouvernement, soit 433 millions de dollars en 1988-1989, vont aux dépenses en capital engagées par les ministères et organismes de l'État. Le reste (480 millions de dollars) va aux dépenses de fonctionnement. La part de l'ATG des dépenses totales de fonctionnement du gouvernement (voix et données) est d'environ 43 p. 100 comme l'illustre la figure 2.

Figure 2
Part de l'ATG dans le total des dépenses en télécommunications
(Services de transmission de la voix et des données)



L'analyse des dépenses de télécommunications faites par les ministères a montré que cinq d'entre eux ont effectué plus de 75 p. 100 des dépenses totales. Ce sont la DN (45 p. 100), TC (20 p. 100), la GRC (5 p. 100), EIC (5 p. 100) et EC (3 p. 100). TC et la DN achètent la plupart de leurs services opérationnels de télécommunications directement de l'industrie, bien que la coordination des acquisitions permette de jouir de tarifs dégressifs.

En devenant un organisme de service spécial (OSS), l'ATG conservera sa position concurrentielle en bénéficiant de tarifs dégressifs. Toutefois, dans certains cas, elle continuera de faire concurrence à ses fournisseurs pour la prestation des services aux ministères et organismes fédéraux.

5.2 La concurrence

Pour répondre aux besoins de télécommunications intérieurs au Canada, il existe deux types d'entreprises de télécommunications.

Les entreprises de « type I » comprennent les grandes compagnies de téléphone, Unitel et Télésat. Réglementées par le CRTC, ce sont les seules entreprises à fournir des services nécessitant des installations de transmission, par exemple des lignes privées et des réseaux de transmission de données. En tant que monopoles réglementés, seules les compagnies de téléphone peuvent fournir le service téléphonique local et interurbain.

Les entreprises de « type II » sont toutes des sociétés privées, des sociétés publiques et des entreprises conjointes du secteur public et du secteur privé (y compris les entreprises de type I) fournissant un service de télécommunications à valeur ajoutée ou « enrichi ».

Chacun des fournisseurs (de type I ou II) peut faire directement concurrence à l'ATG en offrant ses services aux ministères et organismes du gouvernement sans l'intermédiaire de celle-ci.

La concurrence des fournisseurs extérieurs n'est pas une nouveauté pour l'ATG. Elle existe depuis la création de l'Agence. La formule du service commun, à cause du pouvoir d'achat collectif du gouvernement fédéral, a permis, et continuera, à permettre à l'ATG de rivaliser avec la concurrence et de rendre possible une économie additionnelle, en achetant des services en bloc et en utilisant les ressources de façon plus efficace. L'ATG continuera à offrir à ses clients d'excellents tarifs pour la plupart des services. Dans le passé, elle a réussi à leur donner un service de haute qualité s'accompagnant d'économies de 15 à 45 p. 100. On prévoit pouvoir faire aussi bien en 1990-1991.

5.3 Risques

En devenant un OSS, l'ATG court néanmoins bien des risques et devra relever de nombreux défis.

Le premier risque découlera de l'arrivée sur le marché de fournisseurs cherchant à « écrémer » celui-ci, en

assurant la « revente et le partage » de services de télécommunications uniquement sur les itinéraires « profitables ».

Ce risque est dû à une récente décision du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), publiée le 1er mars 1990 et assouplissant les règles sur la revente et le partage de services de télécommunications.

En vertu des nouvelles règles du CRTC, les sociétés privées pourront louer des lignes téléphoniques et des lignes de données de Bell, de British Columbia Telephone Co., d'Unitel et de Télésat Canada pour revendre ces services à une gamme de clients commerciaux. Cette décision pourrait permettre l'établissement de sociétés privées qui feraient directement concurrence à l'ATG pour la prestation de services au gouvernement fédéral.

Le deuxième risque découlera de la diminution éventuelle du niveau de recettes de l'ATG provenant des services interurbains à cause de la tendance à la réduction des tarifs d'installations interurbaines (c'est-à-dire que l'ATG pourra, grâce à une conception et une utilisation efficaces de ces installations dans le réseau de l'État, réduire le niveau global de dépenses gouvernementales dans ce secteur).

Le défi consiste pour l'ATG à diminuer ses frais de fonctionnement tout en conservant une marge adéquate d'économies pour ses clients. En offrant de nouveaux services à valeur ajoutée et enrichis sur le réseau interurbain, l'Agence devrait aussi pouvoir accroître le niveau global de ses recettes.

Le troisième risque réside dans la fragmentation du marché gouvernemental à cause de la pression croissante des fournisseurs et de l'absence de politique centrale et de soutien de la part des grands ministères clients. La réduction du pouvoir d'achat global de l'Agence qui représente le gouvernement réduira de beaucoup les avantages des économies d'échelle et donc la viabilité de l'organisme de service commun.

La perception que les autres ministères fédéraux auront de l'ATG une fois qu'elle sera devenue un OSS déterminera l'étendue de ce risque. S'ils perçoivent l'ATG comme une entreprise commerciale autonome extérieure au gouvernement, la fidélité de sa clientèle pourrait en souffrir. La fidélité déclinant, il pourrait y avoir fragmentation du marché gouvernemental et, de ce fait, perte de recettes pour l'ATG.

5.4 Perspectives pour les services existants

Les tarifs déposés par Bell Canada devant le CRTC pour le nouveau service de « ligne privée » numérique interurbaine permettront au gouvernement de réaliser davantage d'économies et à l'ATG d'accroître ses profits. Ces nouveaux tarifs devraient permettre de réaliser des économies pouvant aller jusqu'à 45 p. 100 par rapport aux tarifs de l'interurbain automatique grâce à des acquisitions en gros et à long terme, dans certaines parties du réseau interurbain gouvernemental. Même si certaines compagnies de téléphone canadiennes (par exemple BC Tel) ont aussi déposé des tarifs d'interurbain automatiques inférieurs devant le CRTC, on prévoit que l'ATG pourrait retirer de la prestation de ces services une marge de profits plus importante et faire quand même profiter les ministères clients d'économies accrues.

C'est dans le secteur des services de données qu'on pourrait connaître la plus forte croissance et les profits les plus élevés. Les services de données comprennent deux composantes : le Réseau gouvernemental de transmission par paquets (RGTP) et le Service gouvernemental de messagerie électronique et de transfert de documents (Service METD). Un plus grand effort de commercialisation devrait faire augmenter de 50 p. 100 environ les ventes du RGTP. Le Service de messagerie électronique a déjà connu un taux de croissance de 40 p. 100 par année, mais ce taux a diminué. En 1990-1991, les ventes devraient demeurer constantes par rapport aux niveaux de 1989-1990. En 1990-1991, les ventes totales de services de transmission de données devraient s'accroître de 3,5 millions de dollars.

Dans le secteur des services personnalisés, les recettes devraient augmenter de 5 millions de dollars en 1990-1991 par suite de la mise en service des nouveaux numéros « 1-800 » à la demande des clients. Cette augmentation entraînera un accroissement modeste de la marge d'exploitation de l'ATG.

On trouvera à la section 8 un résumé de l'augmentation des recettes, des profits et des économies réalisées par le gouvernement.

Une autre perspective intéressante pour les services existants de l'ATG consiste en une expansion éventuelle de leur clientèle. Par exemple, les provinces de Québec, de la Colombie-Britannique et du Manitoba se sont informées au sujet de l'achat de services de l'ATG pour leurs ministères et organismes. L'ATG n'offre pas de services à d'autres clients que le gouvernement fédéral à l'heure actuelle, mais elle pourra envisager cette possibilité à l'avenir.

5.5 Perspectives de nouveaux services

L'ATG assure de nouveaux services à mesure que la technologie et les débouchés le permettent. Dans l'immédiat, on a repéré trois nouveaux services dont la prestation pourrait apporter des économies accrues au gouvernement et de nouvelles recettes à l'ATG. Le premier est le Service fédéral d'audio-messagerie. La première réaction des clients est excellente : on reçoit chaque semaine 500 demandes d'abonnement. En 1990-1991, les ventes devraient atteindre 1,4 million de dollars et procurer à l'ATG des profits de 70 000 $.

Le deuxième est le Service fédéral de transmission sur voie numérique. Il s'agit d'un service interurbain de transmission de la voix, de données et d'images, utilisant les nouveaux services numériques plus économiques de transmission sur lignes privées. Il permettra une plus

grande efficacité grâce au partage et à l'acquisition en masse des voies. Une forte proportion des besoins existants de transmission de données au gouvernement peut être satisfaite grâce à ce service « partagé », qui se prête bien également à de nombreuses applications « personnalisées » et autorise des économies de 30 p. 100 pour le client.

Ce service n'a pas été offert avant parce que l'Agence n'avait pas assez de personnel pour en faire la commercialisation et que les tarifs n'étaient alors que peu économiques. Une fois devenue OSS, l'Agence affectera les ressources nécessaires à ce service. Selon les prévisions, il pourrait accroître ses ventes de 5 millions de dollars à terme et augmenter en conséquence la marge d'exploitation de l'Agence. D'autres possibilités pourront apparaître à l'issue de l'examen des tarifs par le CRTC.

Le troisième est le Réseau gouvernemental de télécommunications par satellite, accessible aux clients de l'ATG aux termes d'un marché que l'Agence a signé avec Télésat Canada pour la fourniture de services de télécommunications par satellite. Ce genre de service est assez coûteux pour les clients, parce qu'il faut une station terrienne pour recevoir et transmettre les données. Les débouchés prévus se trouveraient surtout dans le Nord, où les télécommunications par satellite sont les seules envisageables. L'Agence prévoit des ventes atteignant un million de dollars en 1990-1991, mais les recettes ne devraient pas dépasser 60 000 $.

6.0 La fonction d'architecte – une perspective prometteuse

6.1 La nouvelle perspective la plus prometteuse est la mise en oeuvre de la « fonction d'architecte », dans le cadre des services de planification, de conception et de développement de l'Agence.

En 1989, un comité consultatif interministériel du Conseil du Trésor sur la gestion de l'information (le CCGI) a cherché à établir par quels moyens les ministères et l'État pourraient maximiser les avantages des télécommunications, quels étaient les besoins en cette matière et quels étaient les principes en jeu. Le comité en est arrivé à la conclusion qu'une infrastructure intégrée commune est essentielle pour répondre adéquatement aux besoins de l'ensemble de l'appareil administratif fédéral et que la planification et la gestion des télécommunications devraient faire l'objet d'une entreprise collégiale, fonctionnant à la fois au niveau des ministères et à celui de l'ensemble du gouvernement. Les études de cas et les délibérations du comité ont confirmé la nécessité et l'utilité d'une architecture pan-gouvernementale intégrée des télécommunications comprenant des réseaux d'entreprise aussi bien logiques (langage électronique) que physiques (transport électronique).

Le CCGI a proposé que l'ATG fasse fonction d'« architecte des télécommunications » en exécution du mandat qui lui est confié de planifier et de coordonner les télécommunications gouvernementales. L'architecte des télécommunications, tel qu'envisagé par le CCGI, serait « l'autorité compétente » dont relèverait la conception de l'architecture pan-gouvernementale intégrée des télécommunications.

Les avantages économiques et stratégiques que le maintien d'une fonction de réseau maison comporte pour les grandes entreprises ont déjà été reconnus dans tous les secteurs de l'industrie, particulièrement dans l'industrie des services comme les banques et les sociétés d'assurance. Les télécommunications sont considérées comme une ressource stratégique financée et soutenue au palier supérieur de l'organisation. Dans le contexte du gouvernement fédéral, le programme de l'architecte des télécommunications est essentiel pour contenir la croissance des dépenses de télécommunications de l'État. Le CCGI a également conclu que la fonction projetée comporterait d'autres avantages comme, par exemple, le partage des éléments d'actif des systèmes d'information et la prestation de services communs de soutien stratégique à toutes les opérations gouvernementales.

Après avoir examiné les constatations et les recommandations du CCGI, l'ATG/MDC a reconnu que la fonction d'architecte est importante et s'inscrit dans le mandat de l'ATG.

Le plan opérationnel de l'ATG pour la mise en oeuvre et l'organisation de la fonction d'architecte comprend quatre composantes fonctionnelles dont l'exposé a reçu l'acquiescement du CCGI :

- Architecture des télécommunications gouvernementales – Planification et réalisation
- Architecture des télécommunications gouvernementales – Mise en oeuvre et soutien ministériel
- Comités interministériels – Soutien administratif et secrétariat
- R-D coopérative sur l'architecture des télécommunications et les applications personnalisées.

Une description plus complète du Programme d'architecte des télécommunications de l'ATG et des relations entre celui-ci et le Programme des services communs figure à l'annexe A.

6.2 Avantages de la fonction d'architecte

Outre les économies d'échelle dont bénéficieront les ministères grâce au programme de services communs de l'ATG, la fonction d'architecte de réseau devrait procurer à l'État les avantages *économiques, stratégiques* et *opérationnels* suivants :

- utilisation accrue et améliorée du réseau et des services de télécommunications gouvernementaux partagés grâce à l'uniformisation des interfaces communes et ministérielles de réseau;

- réduction des frais d'exploitation et de télécommunications, du fait que la technologie existante sera remplacée par une nouvelle technologie et que tous les ministères y auront équitablement accès;
- plus grande optimisation de l'emploi des mécanismes de service intra-urbain local communs et ministériels;
- réduction des coûts par suite de la mise en oeuvre d'un processus pangouvernemental d'acquisition et de gestion des biens de télécommunications;
- programme innovateur de prestation de services , fusionnements et ajustements;
- macro-planification d'entreprise pan-gouvernementale et nouvelle approche des affaires (TED, EFT, ODA, etc.);
- meilleur accès à l'information et aux services gouvernementaux;
- amélioration de la communication avec les régions éloignées;
- plan antisinistre et plan de communications protégées élaborés à l'échelle pan-gouvernementale;
- services communs de soutien technique aux ministères utilisateurs de systèmes de bureautique, etc.

PARTIE III

Organisation actuelle

7.0 Organisation actuelle

7.1 Organisation

L'ATG emploie actuellement 210 personnes à son administration centrale d'Ottawa et dans cinq (5) bureaux régionaux (région de l'Atlantique, région du Québec, région de l'Ontario, région du Centre et région du Pacifique).

L'administration centrale comprend cinq divisions : Conception et gestion des systèmes de télécommunications, Planification et coordination, Développement et programmes techniques, Services à la clientèle et Finances et administration. Un organigramme est joint à la figure 3 (p. 16). Les agents régionaux relèvent d'un directeur régional (ATG) placé sous l'autorité fonctionnelle du directeur général des Télécommunications gouvernementales. Ils font cependant partie de l'ensemble des services administrés par le directeur général régional (MDC).

7.2 Répartition des ressources humaines

Le tableau 1 ci-dessous indique la répartition des ressources par rapport aux recettes produites.

Tableau 1
Comparaison des recettes et des ressources humaines* (1989-1990)

Service	Recettes	Nombre d'années-personnes
Interurbain	85 500 000 $	87
Local	7 600 000 $	43
Transmission de données	8 500 000 $	27
Personnalisé	97 700 000 $	42
Annuaires	650 000 $	10
Autres services	50 000 $	1
Total	200 000 000 $	210

*** Source : Budget principal des dépenses 1990-1991, Partie III, (budget) prévu 1989-1990.**

NOTA : On prévoit certains changements dans la répartition des ressources humaines afin de tenir compte du nouveau contexte plus commercial de l'organisme de service spécial (voir la section 4).

Les changements administratifs nécessaires seront élaborés au cours de la première année d'exploitation de l'ATG à titre d'organisme de service spécial et ils seront approuvés par le MDC (ADMRS).

7.3 Frais administratifs généraux

L'ATG n'est pas entièrement autosuffisante administrativement. L'organisme a suffisamment de moyens pour s'acquitter de ses responsabilités financières et administratives, mais elle dépend du ministère des Communications pour certains services de soutien comme le contentieux, la rémunération, la gestion du personnel et l'achat des fournitures de bureau. L'ATG remboursera entièrement le Ministère pour les services ainsi obtenus.

7.4 Opérations régionales

Région de l'Atlantique

Dans la région de l'Atlantique, l'ATG a un bureau régional à Moncton et trois bureaux de district : un à Moncton (pour le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard), un à Halifax (pour la Nouvelle-Écosse) et un à St. John's (pour Terre-Neuve). Elle administre dans cette région onze réseaux téléphoniques locaux servant plus de 22 000 fonctionnaires fédéraux. Plus de 98 % des appels interurbains provenant de ces lignes d'accès sont transmis par le réseau téléphonique interurbain de l'ATG. L'effectif autorisé de la région est de 18 années-personnes et le budget pour 1990-1991 s'élève à 1 108 000 $, dont 815 000 $ environ pour les coûts en personnel, y compris les traitements.

Région du Québec

Environ 13 % (ou 30 400) des employés du gouvernement fédéral sont en poste au Québec (sans compter la DN et la GRC). L'ATG fournit environ 18 000 connexions locales pour desservir cette collectivité. La région est administrée à partir d'un bureau situé au coeur de Montréal et son budget de fonctionnement est d'environ 707 000 $ (1990-1991) dont approximativement 600 000 $ sont consacré au traitement de ses onze employés.

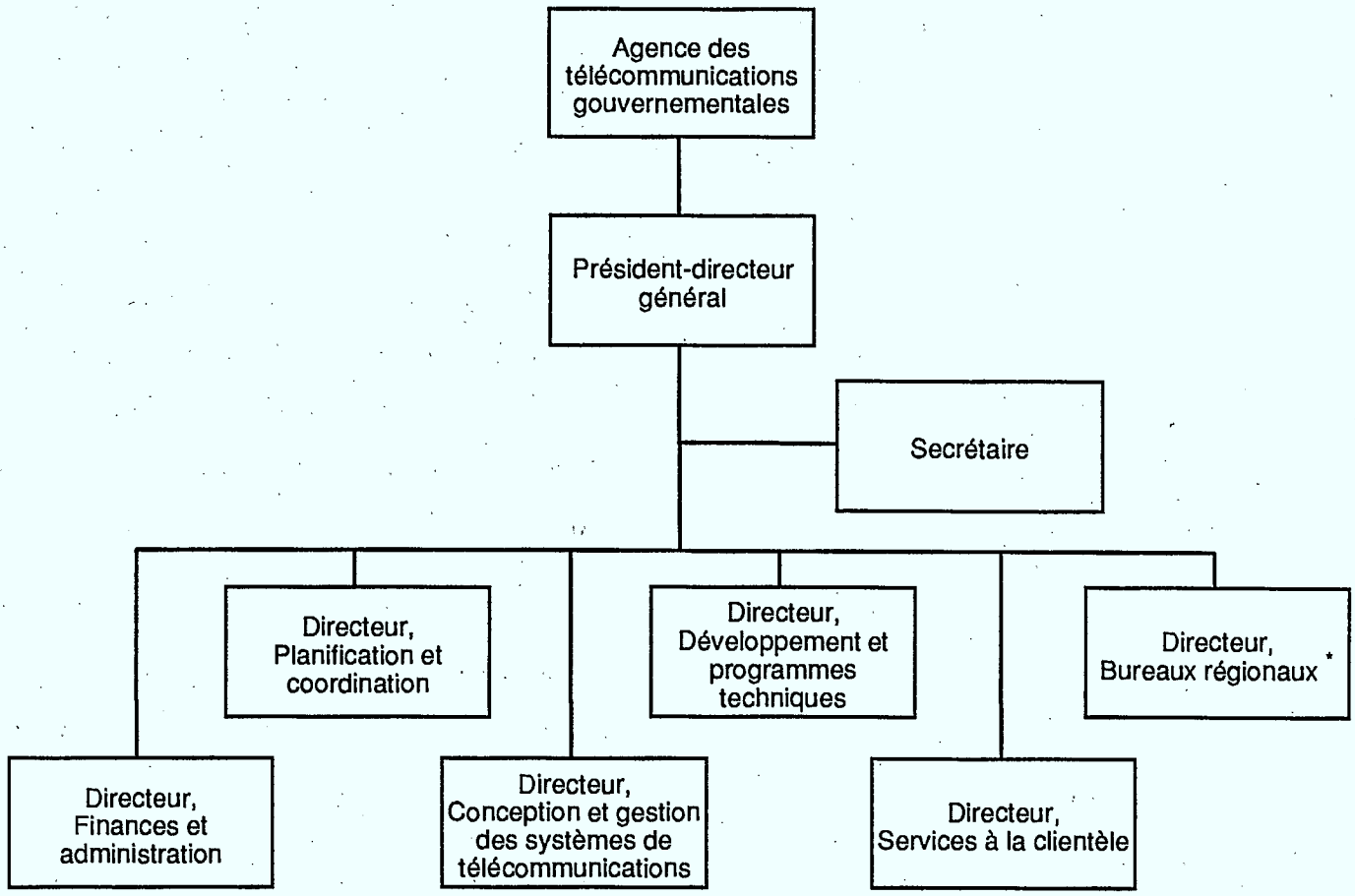
Région de l'Ontario

La région de l'Ontario, à l'exclusion de la région de la Capitale nationale et des membres de la GRC et de la DN, compte 33 600 fonctionnaires fédéraux. Les activités de l'ATG sont administrées à partir d'un bureau unique situé au centre de Toronto avec un budget de 1 022 000 $. Environ 22 800 connexions locales sont fournies à treize endroits différents pour répondre aux besoins de la clientèle. L'effectif autorisé pour la région est de 18 années-personnes pour 1990-1991.

Région du Centre

La région du Centre comprend les trois provinces des Prairies, où se trouvent 28 100 fonctionnaires plus un certain nombre de bases militaires importantes et de détachements et quartiers généraux de la GRC. L'ATG fournit environ 20 400 connexions locales à cette collectivité, son budget d'exploitation s'élève à 735 400 $ et la clientèle est desservie à partir d'un bureau central situé à Winnipeg et de bureaux de district à Regina et à Edmonton. Les services sont assurés par un effectif

Figure 3
Organigramme



Employés de l'ATG	
Finances et administration	29
Planification et coordination	10
Gestion des systèmes	63
Développement et programmes techniques	17
Services à la clientèle	22
Régions	69
TOTAL	210

Bureaux régionaux	
Région de l'Atlantique	16
Région du Québec	11
Région de l'Ontario	18
Région du Centre	12
Région du Pacifique	12

* NOTA : Sous la responsabilité fonctionnelle du président-directeur général.

restreint, la région ne disposant que de 12 années-personnes.

Région du Pacifique

La région du Pacifique comprend un bureau principal à Vancouver et un bureau satellite à Victoria, et son effectif est de 12 années-personnes. Le budget annuel pour 1990-1991 s'élève à 826 400 $, dont 590 600 $ sont consacrés aux traitements et aux dépenses connexes touchant le personnel. L'ATG fournit 17 300 équivalents de connexion locale pour satisfaire la clientèle, qui comprend 20 720 fonctionnaires, les militaires et la GRC.

8.0 Opérations commerciales – service commun

8.1 L'ATG offre actuellement à ses clients six catégories de services : les services téléphoniques interurbains, les services téléphoniques locaux, les services de transmission de données, les services personnalisés, les services d'annuaires et divers autres services.

8.2 Services téléphoniques interurbains*

L'ATG gère le Réseau téléphonique du gouvernement (RTG) (appelé aussi Réseau interurbain de l'État), utilisé pour fournir des services de téléphonie, de télécopie et de transmission des données sur bande téléphonique aux employés du gouvernement fédéral dans tout le pays. Le RTG a acheminé environ 53 millions d'appels en 1989-1990, six (6) millions de plus que l'année précédente, soit une augmentation de 14 p. 100. Cette croissance est survenue en période de réduction des effectifs, ce qui indique l'importance grandissante du RTG pour la mise en oeuvre de programmes gouvernementaux.

Le RTG s'appuie sur le recours à une grande quantité de lignes interurbaines, ce qui réduit énormément le coût par appel pour les clients de l'ATG. Cette dernière a étendu ce service en offrant un « accès hors réseau » à ses clients autorisés, c'est-à-dire que les utilisateurs peuvent avoir accès au réseau de l'ATG à partir d'un téléphone public grâce à un code d'autorisation. L'ATG offre également des services de téléphoniste gouvernemental. Elle surveille et gère le réseau de télécommunications afin de choisir la combinaison de services interurbains et de lignes spécialisées qui répond de la manière la plus rentable possible aux demandes de communications.

Il y a actuellement environ 190 000 connexions dans le réseau interurbain, qui dessert 85 p. 100 du marché gouvernemental civil. Le réseau achemine plus de 4 millions d'appels par mois. À cause du volume d'acquisition et des économies découlant de l'optimisation du réseau, le gouvernement du Canada aura réalisé, pendant l'exercice financier 1989-1990, des économies de 36 p. 100 par rapport aux frais d'interurbain automatique. Environ 45 millions de dollars par année seront ainsi épargnés au total. Le service téléphonique interurbain constitue un élément majeur des opérations de l'ATG, puisqu'il représente près de 44 p. 100 de ses recettes totales pour 1988-1989. C'est aussi la principale source de profits d'exploitation pour l'ATG. Comme l'illustre la figure 4 (p. 18), le service interurbain a été à l'origine de 76,7 p. 100 des profits d'exploitation de l'Agence en 1988-1989.

8.3 Services téléphoniques locaux

Les services téléphoniques locaux de l'ATG comprennent les services d'appels locaux, de transmission de données en bande vocale et de transmission numérique de données à commutation de circuits. Les réseaux téléphoniques unifiés à l'échelle locale sont les points terminaux des installations téléphoniques interurbaines de l'ATG. En outre, ils assurent le contrôle de l'accès au réseau, dont dépend l'efficacité de celui-ci. L'ATG exécute un certain nombre de fonctions relativement au service téléphonique local, entre autres : la mise au point de la configuration du système, l'attribution des services à contrat, la fourniture des services des téléphonistes, la tenue d'un inventaire, le traitement et le suivi des commandes, le traitement des plaintes, l'assurance de la qualité et la facturation pour le matériel et les services communs.

Les services téléphoniques locaux sont fournis presque à tous les organismes fédéraux. Ils offrent actuellement plus de 190 000 lignes d'accès.

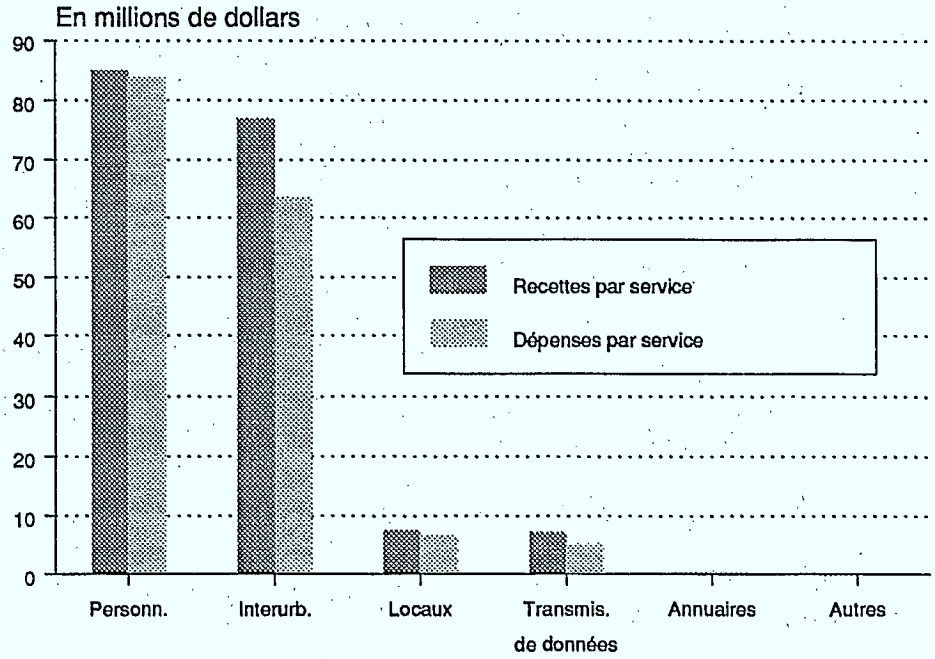
Les installations sont fournies conformément à des contrats de location ou à des tarifs offerts par les télécommunicateurs. Elles sont facturées souvent directement aux clients par le fournisseur, ou encore par l'ATG lorsqu'il s'agit de PBX partagés ou personnalisés appartenant à l'Agence. Les frais du service local partagé (SLP) facturés par l'ATG à ses clients s'appliquent aussi aux éléments suivants : équipement central ou ensembles de fonctions, services de téléphoniste, coûts fixes des annuaires et de l'accès au réseau dans le cas des systèmes téléphoniques fournis par les clients.

Les recettes provenant du service téléphonique local ont augmenté d'environ 12 p. 100 par année au cours des cinq dernières années. D'après les estimations disponibles, les ministères et organismes fédéraux réalisent ainsi des économies d'environ 4 millions de dollars par année.

Les services téléphoniques locaux représentent 4,2 p. 100 des recettes de l'ATG et 4,9 p. 100 de sa marge d'exploitation.

* NOTA : Les services interurbains et les services locaux sont très interdépendants. À mesure que se développe le service local partagé, le trafic s'accroît sur le réseau interurbain, ce qui entraîne une baisse des coûts de l'interurbain.

Figure 4
Recettes et dépenses par service (1988-1989)



8.4 Services de transmission de données

L'ATG offre à ses ministères clients deux types de services de transmission de données.

Le *Réseau gouvernemental de transmission par paquets* (RGTP) offert par l'ATG est un service de réseau de transmission numérique partagé conçu pour répondre aux besoins du gouvernement fédéral. S'appuyant sur le service du réseau Infoswitch de commutation par paquets d'Unitel, le RGTP se conforme aux normes du CCITT, en prenant en charge une vaste gamme de matériels informatiques et de terminaux. L'accès aux divers services du réseau est assuré grâce à des lignes spécialisées et à des entrées banalisées ou réservées par réseau de commutation.

Le RGTP assure la liaison entre des ordinateurs et des terminaux dans plus de 125 zones de desserte dans tout le Canada. Il est aussi relié à plus de 70 réseaux internationaux.

Le *Service gouvernemental de messagerie électronique et de transfert de documents* (Service METD) est un service bilingue informatisé permettant de transmettre électroniquement des messages et des documents utilisés exclusivement par le gouvernement du Canada. Il fait appel aux services Inet et Envoy de Telecom Canada, enrichis pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada.

Le service prendra en charge divers terminaux et diverses machines de bureau, y compris des ordinateurs et d'autres terminaux.

Les principaux réseaux de transport utilisés sont le Réseau gouvernemental de transmission par paquets (RGTP) et le réseau Datapac de Telecom Canada. L'accès sera assuré par l'intermédiaire du Réseau téléphonique du gouvernement (RTG), du Réseau téléphonique commuté public et de réseaux ministériels privés.

Le service METD fournit l'accès, en anglais et en français, à d'autres utilisateurs de courrier électronique du gouvernement du Canada et du secteur privé, de même qu'à d'autres abonnés à travers le monde.

En 1988-1989, le chiffre des ventes courantes s'élevait à 7,1 millions de dollars*. Selon les prévisions, il pourrait y avoir une augmentation de ces ventes. La croissance des services de messagerie a atteint jusqu'à 40 p. 100 par année, mais des chiffres récents montrent une progression plus modeste de 10 p. 100. Les économies gouvernementales dans le domaine des services de transmission de données (réseaux de transmission par paquets et services de courrier électronique) s'élèvent à environ 15 p. 100. (L'ATG paie au fournisseur environ 20 p. 100 de moins que les tarifs commerciaux; elle conserve 5 p. 100 de la facture mensuelle pour couvrir ses

* NOTA : Le chiffre de 7,1 millions de dollars représente les ventes du réseau des services communs. La catégorie des services personnalisés comprend en plus des ventes de 35,6 millions de dollars.

frais généraux.) Ainsi, avec des ventes de 12 millions de dollars prévues pour 1990-1991, on estime que le gouvernement économisera 2 millions de dollars.

Les services de transmission de données représentent actuellement 4 p. 100 des recettes, mais ils produisent 11,6 p. 100 des profits d'exploitation de l'ATG.

8.5 Services personnalisés

L'ATG fournit trois types de services personnalisés aux ministères clients.

Premièrement, le service téléphonique personnalisé comprend l'obtention à contrat du service 800 pour les ministères clients qui ont spécialement besoin d'un accès public à des services (par exemple, les demandes d'information concernant l'impôt sur le revenu, ou les possibilités d'emploi). L'ATG exige un droit de gestion fixe pour surveiller l'utilisation et la croissance du service, prendre des mesures en vue d'installer et d'annuler celui-ci, et régler les installations de service du client afin d'offrir les tarifs les plus économiques possible.

Deuxièmement, l'Agence offre un service de consultation sur la conception du réseau et sur l'acquisition de services personnalisés de transmission de données. Il n'y a pas de tarif de consultation, mais plutôt un tarif administratif variant en fonction du volume des communications.

Troisièmement, l'ATG offre un service de facturation « en bloc ». Les compagnies de téléphone demandent à l'ATG de payer tous les frais des lignes à grande distance du gouvernement. À son tour, l'Agence facture ces frais à chacun des ministères.

Les clients font peu d'économie avec les services téléphoniques et de transmission de données personnalisés. L'ATG apporte son aide technique aux ministères gouvernementaux qui n'ont pas les possibilités internes de fournir les services offerts par l'Agence. On évalue que le gouvernement économisera 2 millions de dollars en 1990-1991 grâce à la facturation en bloc.

Les services personnalisés ont rapporté en tout 85 millions de dollars en 1988-1989, soit 48 p. 100 des recettes totales de l'ATG. Par contre, en profits d'exploitation, ces services n'ont représenté que 7,5 p. 100 de l'ensemble des recettes.

8.6 Services des annuaires

Dans le cadre de sa responsabilité globale d'assurer les communications, l'ATG recueille, traduit, organise et vérifie l'information fournie en vue de la publication de six annuaires téléphoniques gouvernementaux dans les régions et de quelque 150 sections différentes des pages bleues dans les annuaires publics. L'annuaire de la région de la Capitale nationale est édité deux fois par an.

Les services des annuaires ne rapportent pas d'argent. La vente des annuaires sert généralement à défrayer les coûts de publication.

8.7 Autres services

L'ATG améliore et étend continuellement son service à la clientèle.

Le Service fédéral d'audio-messagerie (SFAM) est un nouveau « service amélioré » de l'ATG conçu pour accroître la capacité des usagers du service téléphonique local partagé de l'ATG de transmettre et de recevoir des messages téléphoniques entièrement intégrés au système téléphonique gouvernemental; il fournira une gamme de fonctions innovatrices, par exemple le service de répondeur automatique, le courrier électronique et la diffusion de messages pré-enregistrés. Lancé à la fin de 1989, le SFAM est présentement disponible à Ottawa-Hull, Montréal, Toronto, Vancouver et Halifax.

Il ne manque que l'autorisation du CRTC pour l'inauguration d'un nouveau réseau gouvernemental de télécommunications par satellite (RGTS). Ce réseau

Tableau 2
Nombre de clients recourant à des services particuliers de l'ATG

Services	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990
Services téléphoniques, interurbains et locaux	130	131	135	133	135	142
Réseau partagé de transmission de données	57	63	65	67	65	66
Services personnalisés d'audio-messagerie et de transmission de données	72	87	85	92	102	100

assurera la transmission de données, de la voix et des images entre des régions éloignées et les grands centres gouvernementaux d'un bout à l'autre du pays.

8.8 Les clients de l'ATG

La clientèle de l'ATG comprend principalement les ministères et organismes fédéraux inscrits aux annexes A et B de la Loi sur l'administration financière (LAF).

Le tableau 2 (p. 19) indique le nombre de ministères et d'organismes recourant à des services particuliers de l'ATG.

8.9 Fournisseurs de l'ATG

Traditionnellement, les télécommunicateurs assujettis à la réglementation, c'est-à-dire les compagnies de téléphone et Unitel, étaient les fournisseurs exclusifs des services offerts par l'ATG à ses clients. Avec l'expansion récente de la gamme de services offerts par l'ATG afin de satisfaire aux besoins de plus en plus diversifiés du secteur public, l'ATG s'est vu offrir des services de télécommunications par une multitude de fournisseurs canadiens.

La majeure partie du service téléphonique local et des installations du réseau interurbain est fournie à l'ATG par des compagnies membres de Telecom Canada et est basée sur le service DMS-100 « Centrex ». L'ATG acquiert certaines installations de services téléphoniques locaux reposant sur l'utilisation d'autocommutateurs privés auprès d'entreprises de vente d'équipements terminaux, par exemple TTS et BTE. On a fait appel à certaines entreprises locales, par exemple Laniel communications, pour l'installation de systèmes. L'ATG acquiert aussi des services interurbains pour une voie d'acheminement canado-américaine auprès d'un « revendeur » tel que Marathon Communications.

Le Réseau gouvernemental de transmission par paquets (RGTP) et une importante partie des installations du réseau interurbain de l'État sont fournies par Unitel (anciennement CNCP).

Le Réseau gouvernemental de télécommunications par satellite (RGTS) repose sur une entente contractuelle entre l'ATG et Télésat.

Le Service fédéral d'audio-messagerie (SFAM) est obtenu auprès d'une entreprise spécialisée dans les systèmes améliorés - Time Communications.

Le Service fédéral de messagerie électronique et de transfert de documents (Service METD) est fourni par « Mediatel », un fournisseur de services améliorés au sein de Telecom Canada. Certains éléments du Service METD sont fournis à Mediatel par des sous-traitants comme Nomic Computer Systems (pour le service de noeud de transit télex) et Keyword Office Technology (pour les services de conversion de documents).

L'ATG a recours aux services de Webcom et Logidec pour produire les annuaires du gouvernement.

Pour satisfaire ses besoins en traitement de données, l'ATG passe des marchés de services avec un certain nombre d'entreprises spécialisées en informatique, par exemple STM, MSA, IST, Computer Associates et TSB International.

8.10 Opérations non commerciales - Planification et coordination

Pour exécuter son mandat de planification et de coordination des télécommunications pour le gouvernement fédéral, l'ATG maintient un cadre régissant l'élaboration d'objectifs stratégiques généraux et de plans à court et à long terme. Voici quelques exemples des activités menées par l'ATG en 1989, pour le compte du secteur public :

- analyse des professions de la fonction de gestion des télécommunications au gouvernement fédéral;
- séances annuelles d'étude des télécommunications gouvernementales;
- examen et révision des objectifs économiques des télécommunications et élaboration d'articles d'exécution types pour l'élaboration de la liste principale d'articles d'exécution du contrôleur général.

L'ATG a fourni aux ministères et organismes fédéraux de l'information sur la gestion des télécommunications et la formation en cette matière, par exemple en publiant l'édition 1988 du catalogue sur la formation en télécommunications.

L'ATG maintient aussi et prend en charge des comités interministériels, par exemple le Comité consultatif des télécommunications (CCT) et ses comités régionaux, afin de faciliter et d'améliorer la coordination des télécommunications au gouvernement fédéral.

Moins de 5 p. 100 des ressources en personnel de l'ATG sont affectées à cette fonction, dont le coût est inclus dans les "frais généraux" de services communs.

8.11 Recettes et dépenses

Les recettes provenant des services personnalisés et des services interurbains ont constitué 91,5 p. 100 de l'ensemble des recettes de l'ATG. La figure 4* indique le montant des recettes produites par chacun des services et le coût direct connexe des ventes.

* NOTA : Même si l'ATG gère les services locaux dont le coût est d'environ 94 millions de dollars (1989-1990), les coûts sont facturés directement au client par le fournisseur. Le pourcentage présenté dans ce tableau représente le coût de gestion de ces services facturé par l'ATG aux ministères.

8.12 Rentabilité des services

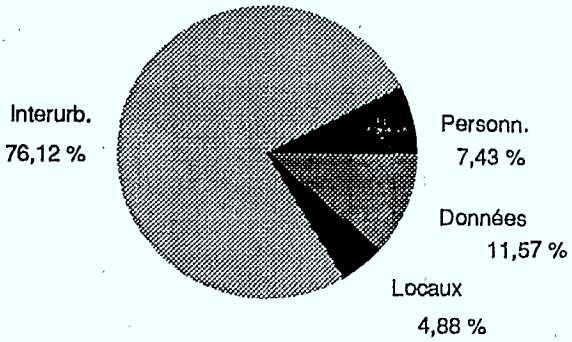
Les services offerts par l'ATG ne sont pas également rentables. Même si les recettes engendrées par les Services personnalisés sont de fait supérieures à celles générées par les Services interurbains, ces derniers ont produit 77 p. 100 des profits d'exploitation (avant les frais généraux) en 1989. Les services de transmission de données contribuent aussi beaucoup aux profits d'exploitation; même s'ils ne représentent que 4,0 % des recettes, ils engendrent 11,6 % des profits d'exploitation. La rentabilité relative de chaque service* est décrite à la figure 5.

8.13 États financiers

Les états financiers des années 1984-1985 à aujourd'hui sont reproduits aux tableaux 3 et 4 (pp. 22 et 23). Les états financiers de 1989-1990 sont établis à partir de projections parce que les chiffres de l'année qui vient juste de s'écouler ne sont pas encore disponibles. (Source : Comptes publics du Canada)

L'ATG a vu ses revenus s'accroître régulièrement au cours des six dernières années. La figure 6 (p. 24) montre l'évolution de ses recettes brutes.

Figure 5
Rentabilité des services de l'ATG 1988-1989



* NOTA : Les catégories « annuaires » et « autres » ne sont pas illustrées.

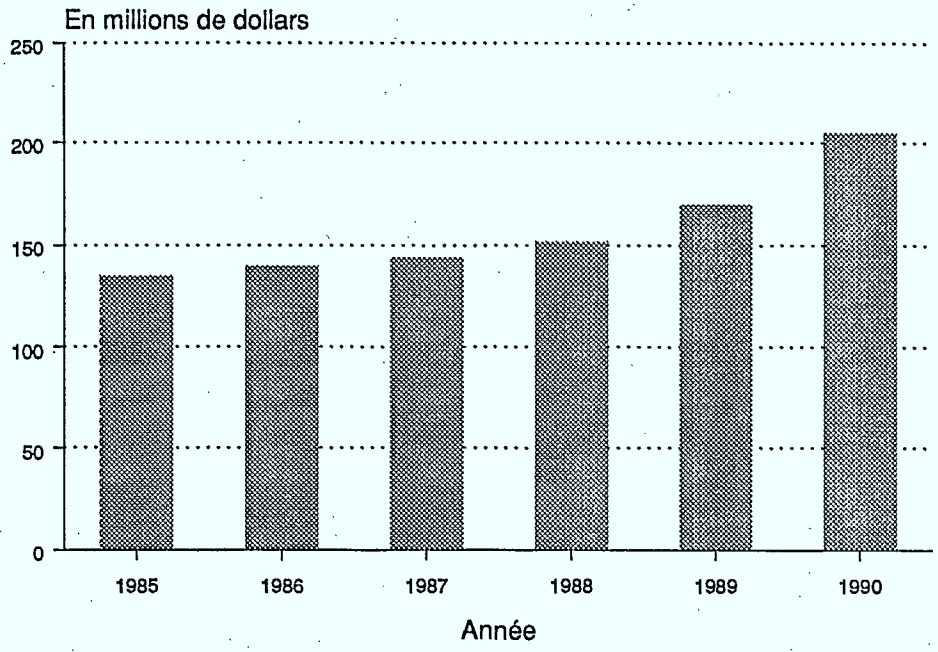
Tableau 3
Bilan du fonds renouvelable de l'Agence des télécommunications gouvernementales au 31 mars 1990
(en milliers de dollars)

ACTIF	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990
À court terme						
Créances - gouv.	17 066	22 949	19 646	24 607	22 670	28 127
Créances - autres	2 735	935	2 020	2 596	3 305	2 204
Frais payés d'avance	0	6	10	0	29	15
Total à court terme	19 801	23 890	21 676	27 203	26 004	30 331
Immobilisations	1 326	2 211	2 685	4 165	4 716	5 218
Amortissement	589	808	1 181	1 639	2 202	2 742
Immobilisations nettes	737	1 403	1 504	2 526	2 514	2 476
Autres						
Charges différées	720	548	375	193	11	8
Produits à recevoir	0	0	84	54	37	9
Total des autres	720	548	459	247	48	18
TOTAL DE L'ACTIF	21 258	25 841	23 639	29 976	28 566	32 825
PASSIF						
À court terme						
Créances - gouv.	463	767	249	435	19	246
Créances - autres	11 592	10 971	11 122	15 030	15 487	14 080
Prestations de cessation d'emploi	60	63	34	27	68	82
Contrat de location - acquisition	0	0	57	66	12	0
Recettes différées	735	538	3 134	123	0	135
Total à court terme	12 850	12 339	14 596	15 681	15 586	14 544
À long terme						
Prestation de cessation d'emploi	621	745	890	1 061	1 125	1 291
Contrat de location - acquisition	0	0	77	12	0	0
Recettes différées	1 040	1 201	878	571	211	308
Total à long terme	1 661	1 946	1 845	1 644	1 335	1 599
AVOIR PROPRE DU CANADA						
Imputation nette accumulée	6 580	10 596	5 690	10 436	7 029	10 264
Excédent accumulé	167	960	1 508	2 215	4 616	6 418
Total de l'avoir	6 747	11 556	7 198	12 651	11 645	16 682
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	21 258	25 841	23 639	29 976	28 566	32 825

Tableau 4
État des résultats fonds renouvelable de l'Agence des télécommunications gouvernementales (en milliers de dollars)

RECETTES	1984-1985	1985-1986	1986-1987	1987-1988	1988-1989	1989-1990
Services de télécommunications :						
Personnalisé	58 751	63 278	65 835	70 747	85 083	100 531
Interurbain	64 392	66 251	64 469	69 577	77 133	81 882
Local	5 795	4 567	6 699	7 059	6 987	7 534
Transmission de données	5 117	6 055	4 909	5 108	7 128	8 847
Annuaires	777	728	905	458	814	1 313
Autres	126	28	17	13	18	28
TOTAL DES RECETTES	134 958	140 907	142 834	152 962	177 162	200 134
DÉPENSES						
Exploitation :						
Personnalisé	58 238	62 157	64 606	69 415	83 760	99 085
Interurbain	55 911	56 952	54 641	58 164	63 575	66 386
Transmission de données	3 458	3 683	4 575	4 102	6 648	9 004
Local	4 969	4 929	4 196	4 934	5 067	4 717
Annuaires	503	484	677	600	429	707
Autres	52	15	6	9	8	29
TOTAL DES DÉPENSES D'EXPLOITATION	123 131	128 220	128 701	137 224	159 487	179 929
MARGE D'EXPLOITATION	11 827	12 687	14 133	15 738	17 675	20 205
Planification et coordination	1 441	1 621	1 586	1 628	1 754	2 000
Gestion et administration	8 790	9 842	11 375	12 718	13 112	15 311
Frais d'intérêt - Fonds	926	430	625	685	408	1 092
TOTAL DES FRAIS GÉNÉRAUX	11 157	11 893	13 586	15 031	15 274	18 403
PROFIT NET	**670**	**794**	**547**	**707**	**2 401**	**1 802**

Figure 6
Croissance des recettes de l'ATG



PARTIE IV

Plans – 1990-1991

9.0 Stratégies de planification et d'expansion de la clientèle

9.1 Les stratégies utilisées pour la planification et l'expansion de la clientèle de l'ATG et des services offerts à celle-ci viseront à tenir compte de trois caractéristiques du marché des télécommunications gouvernementales et du mandat de service de l'ATG en tant qu'entreprise exploitante dans ce marché :

i) les besoins spécifiques et divers (ministériels et pangouvernementaux) dans le contexte d'une entreprise unique;
ii) le rapport spécifique qui lie l'ATG et les ministères clients et le mandat de l'ATG (l'obligation qui lui est faite) de desservir sans discrimination tous les ministères partout où le besoin s'en fait sentir;
iii) les possibilités d'approvisionnement et d'acquisition dont dispose l'ATG (c'est-à-dire la source des services de l'ATG.

Pour répondre aux exigences et aux attentes de tous tant au niveau ministériel qu'au niveau pangouvernemental, l'ATG est investie de trois rôles professionnels distincts :

- en sa qualité de gestionnaire des télécommunications de l'État, planifier, acquérir et gérer des services pangouvernementaux;
- agir en tant que fournisseur de services de télécommunications;
- être « architecte » des télécommunications, c'est-à-dire planifier, concevoir et élaborer une stratégie qui tienne compte du besoin opérationnel d'un système intégré pour tous les usagers.

Pour soutenir la concurrence, l'ATG doit faire réaliser des économies aux usagers de ses services (les ministères), qui peuvent fort bien choisir leurs propres fournisseurs de services. D'un autre côté, on exige de l'ATG qu'elle soit un bon gestionnaire des télécommunications pour l'entreprise à laquelle elle appartient (l'État) et qu'elle facilite, grâce au service commun qu'elle fournit, "la communicabilité" des opérations pangouvernementales et des services dispensés à la population.

En sa qualité d'OSS, son rôle de fournisseur de services prend plus d'importance, afin de faire réaliser de plus grandes économies à l'État. Ce rôle est souvent mal compris. L'ATG n'est pas un fournisseur de services comme on l'entend dans le secteur privé, car les "facteurs de production" sont très différents dans son cas. Par exemple, presque tous les services de l'ATG dépendent de services qu'elle achète elle-même du secteur privé. Souvent, le marché pour la prestation de ces services est conclu par l'ATG mais les services sont fournis directement à ses clients par le fournisseur privé à qui le marché a été adjugé.

Dans un marché concurrentiel, la stratégie d'expansion de la clientèle de l'ATG ne peut compter pouvoir acheter des services offerts par un fournisseur privé pour faire ensuite concurrence à d'autres fournisseurs privés.

Un des objectifs premiers de l'ATG en tant qu'OSS est de faire réaliser à l'État le plus d'économies possible. Pour atteindre cet objectif, l'ATG basera la stratégie d'expansion de ses services et de sa clientèle sur trois principes et hypothèses d'importance déterminante.

i) Maximiser les regroupements des besoins de l'État pour fins de planification, d'acquisition et de gestion par l'ATG. Les avantages financiers (économies) dont pourront bénéficier les ministères clients découleront de l'optimisation des tarifs et du "trafic" et des économies d'échelle. L'ATG peut faire réaliser des économies à l'État dans la mesure où le marché gouvernemental peut être protégé contre une fragmentation indue.
ii) Établir une infrastructure de prestation des services (c'est-à-dire transport) adéquate pour intégrer divers services achetés du secteur privé et exploités séparément de la façon la plus avantageuse possible (c'est-à-dire tarifiés et faisant l'objet d'appels d'offres). Par exemple, la base du "service amélioré" sera l'acheminement d'un service "dégroupé" sur un réseau physique polyvalent conçu et optimisé pour plusieurs services.
On fait ici l'hypothèse que le plan d'entreprise et la structure financière de l'ATG seront établis de façon que les décisions concernant les investissements initiaux soient basées sur l'analyse commerciale de chaque cas et sur les projections de rentabilité.
iii) S'en tenir au développement de services répondant aux besoins spécifiques de l'État. Les services offerts par le secteur privé doivent, par contraste, satisfaire les besoins du monde des affaires et même du marché de consommation. L'ATG doit notamment permettre à l'ensemble de l'administration fédérale de réaliser des économies.
Ce que l'on présume dans ce cas, c'est que l'ATG et les usagers sont capables d'établir quels sont les besoins actuels et futurs de l'État et des ministères et quelle valeur les ministères et l'État attachent à ces besoins, en particulier lorsqu'il s'agit de services dont on ne peut obtenir l'équivalent du secteur privé.

10.0 Priorités : 1990-1991

10.1 Constitution en tant qu'OSS

En vertu de l'entente cadre signée avec le MDC et des pouvoirs accordés par le Conseil du Trésor, l'ATG va agir à titre d'organisme de service spécial à compter du 1er avril 1990.

Le rapport organisationnel de l'Agence avec le MDC est confirmé dans l'entente cadre. Le mandat de l'Agence, ses objectifs et ses responsabilités y sont également définis et confirmés.

Au début, l'Agence conservera la structure organisationnelle qu'elle avait avant qu'elle ne devienne un OSS.

10.2 Priorités de l'entreprise pour 1990-1991

- Continuer à fournir un service de télécommunications efficient et efficace à ses clients et à l'ensemble du gouvernement fédéral, en évitant que son changement de statut ne perturbe cette prestation.
- Atteindre ses objectifs de recettes et de coûts énoncés dans le présent plan d'entreprise.
- Améliorer les pratiques de facturation conformément aux normes commerciales. On a établi un plan d'action en vue d'améliorer de façon démontrable les délais de facturation la première année.
- Apporter à sa structure organisationnelle et à ses méthodes de gestion les changements qui seront nécessaires pour refléter son statut et pour préparer sa croissance et son développement à long terme.
- Établir la nouvelle fonction d'architecte et réorienter les services de planification, de conception et de développement qu'on attend d'elle et qu'elle offre. La première étape de l'établissement de la fonction d'architecte consiste à introduire le Service de transmission sur voie numérique. Compte tenu des tarifs avantageux attendus vers le milieu de l'année, on devrait pouvoir réaliser de nouvelles économies de 30 p. 100.
- Mettre sur pied un programme complet de gestion des ressources humaines pour faciliter la réalisation des objectifs de l'ATG.
- S'occuper de toute question de rapport administratif et de service avec son ministère d'appartenance, le MDC, y compris, plus particulièrement, les relations de son personnel régional avec celui de l'administration centrale et celui des opérations régionales du MDC.
- Élaborer un plan d'entreprise pluriannuel complet ainsi que les plans opérationnels et stratégies à long terme qui s'y rattachent pour réaliser pleinement son mandat afin que le gouvernement fédéral en retire les économies qui en résultent.
- Améliorer progressivement les états de service de l'Agence eu égard aux politiques gouvernementales sur les langues officielles, l'équité en matière d'emploi, l'action positive et les relations patronales-ouvrières, et respecter pleinement celles-ci.

10.3 Stratégies de commercialisation

L'établissement de l'ATG en tant qu'organisme de service spécial va accroître considérablement l'importance stratégique de la fonction de commercialisation. Il faudra mettre en oeuvre une stratégie de commercialisation davantage axée sur le marché et plus concurrentielle pour continuer à focaliser les besoins et ainsi s'assurer que les seuils de facturation obligatoires et les objectifs correspondants sur le plan des recettes sont atteints et que les coûts sont intégralement recouvrés. La stratégie de commercialisation doit en outre tenir compte de la concurrence accrue des grands télécommunicateurs, fournisseurs et "revendeurs" auprès desquels on peut se procurer des services de télécommunications. De plus, la stratégie de commercialisation doit faire en sorte que le client soit satisfait des services et des avis spécialisés offerts par l'Agence.

En tant qu'OSS, l'Agence va devenir une entreprise commerciale fortement concurrentielle qui fonctionnera à l'intérieur du cadre gouvernemental et aura une excellente compréhension des applications gouvernementales. L'ATG va faire montre d'une supériorité évidente sur le plan de la compétence, de la qualité du service et des prix sur le marché des services gouvernementaux afin de conserver et d'étendre sa part actuelle du marché.

Bien que le statut d'OSS officialise l'orientation commerciale du mandat de l'ATG, celle-ci, il y a environ un an, a pris en considération les questions de concurrence et de commercialisation accrues du point de vue organisationnel. En avril 1989, l'Agence avait établi une Division des services au client, responsable de la fonction de commercialisation.

La stratégie de commercialisation globale de l'ATG consistera à poursuivre les initiatives qu'elle a déjà prises relativement à des questions comme l'analyse des besoins, les profils des clients, la planification des comptes, la formation et le perfectionnement des experts-conseils, la coordination et le soutien à l'échelle nationale, les objectifs en matière de recettes, les critères de mesure du rendement et les communications avec le client.

Les objectifs en matière de recettes pour tous les principaux services de l'Agence seront fixés afin de protéger et de maximiser les marges de ristournes et, du même coup, l'ensemble des économies pour les ministères clients et le gouvernement dans son ensemble. Ces objectifs sont déjà en place.

10.4 Priorités en matière de commercialisation

Pour l'exercice 1990-1991, les priorités en matière de commercialisation sont les suivantes :

- élaborer et présenter des solutions qui sont adaptées aux applications de télécommunications des clients et qui facilitent la prestation du programme du Ministère;
- assurer la satisfaction du client en instaurant une interface efficace et de premier plan entre l'ATG et les ministères clients pour toutes les fonctions de commercialisation, de mise en oeuvre et de fourniture permanente, relativement à tous les services de l'Agence;

- participer aux travaux de comités interministériels à l'appui des applications de télécommunications dans l'ensemble du gouvernement;
- établir et soutenir des groupes d'utilisateurs pour tous les services partagés de l'ATG;
- poursuivre l'élaboration du profil des clients pour déterminer les applications, les exigences, les systèmes, les services, les dépenses et les plans;
- poursuivre les programmes de formation et de perfectionnement dans le domaine des nouveaux services et technologies de télécommunications;
- atteindre les seuils de facturation et de volume recherchés par l'ATG afin de maximiser les économies que peuvent réaliser les ministères clients lorsqu'ils acquièrent des services de l'Agence, y compris les services RGTP, METD, RGTS, SFAM et le Service fédéral de transmission sur voies numériques (SFTVN);
- continuer à aider les ministères clients à acquérir à des prix concurrentiels des services ministériels locaux qui demandent un raccordement au RGTP;
- assurer une coordination et un soutien à l'échelle nationale.

Compte tenu de l'intensité des fonctions du développement de la commercialisation et du soutien de la clientèle associées à la mise en oeuvre simultanée de plusieurs services nationaux de données, il va falloir qualifier et ordonner ces priorités de commercialisation d'après les répercussions de l'application du client, les recettes et les économies éventuelles du ministère client, en raison des contraintes sur le plan des ressources.

10.5 Nouvelles priorités en matière de services pour 1990-1991

Le plan opérationnel 1990-1991 préparé par l'ATG concernant l'élaboration et l'adoption de nouveaux services sera axé sur les objectifs qui suivent:

- Mise sur pied d'un service fédéral de transmission sur voies numériques pour les zones du réseau gouvernemental (interurbain) où la demande de la clientèle est suffisante.
- Mise en place de technologies de compression dans le réseau gouvernemental pour améliorer le rendement des installations du réseau quant aux applications vocales et aux applications de données sur fréquences vocales (c'est-à-dire pour réduire le coût d'exploitation des services téléphoniques interurbains).
- Préparation du cahier des charges relatif au nouveau réseau gouvernemental de télécommunications (aspects physiques, phase 1) et établissement du dossier commercial et des options qui s'y rapportent en vue d'acquérir ce premier réseau intelligent de base.
- Élaboration du cahier des charges, du point de vue des fonctions et des services, relativement à un nouveau service amélioré de communications par télécopie au sein du gouvernement et établissement du dossier commercial et de ses options en vue de l'acquisition et de la mise en oeuvre de ce nouveau service.
- Établissement d'un projet pilote gouvernemental et national portant sur la constitution de réseaux intelligents permettant de mieux évaluer les exigences des utilisateurs et du gouvernement (exigences opérationnelles et stratégiques) relativement à un réseau intelligent et à ses applications.
- Élaboration d'un projet de développement pour amorcer la mise sur pied d'une infrastructure de réseau à fibres optiques municipale à Ottawa-Hull en 1990-1991.
- Évaluation, dans le cadre d'un projet pilote, du service des annuaires électroniques et des applications mises en oeuvre conformément aux normes X.500 du CCITT et conjointement avec les systèmes de traitement des messages gouvernementaux et ministériels conformes à la norme X.400. (Ce projet pilote permettra en outre d'évaluer le rôle de l'architecte de réseau en tant que responsable de l'inscription, de l'adressage et du nom du réseau auprès du gouvernement.)

10.6 Stratégie de planification du réseau et des services de télécommunications gouvernementales

En 1988, l'ATG a lancé un programme de développement (GTN-2000) pour tenir compte de la nécessité d'une nouvelle architecture de réseau de télécommunications eu égard à l'évolution des besoins des utilisateurs, à l'évolution des technologies de réseau existantes et à l'avènement de nouvelles technologies, ainsi qu'à la restructuration des tarifs des télécommunicateurs.

La stratégie de planification de l'architecture de réseau consiste à transformer graduellement le réseau de télécommunications gouvernementales actuel en une infrastructure de réseau commune et intelligente en vue d'atteindre les objectifs qui suivent.

- Réduire le plus possible les coûts et améliorer le rendement du RGTP qui se transformera en une plate-forme commune de réseau matériel pour les réseaux logiques du Ministère.
- Mettre sur pied de nouveaux services de réseaux de données pour répondre à la demande croissante dans le domaine de la transmission de données et de la gestion de l'information.
- Offrir de nouveaux services de communications vocales améliorés pour l'ensemble du réseau.
- Étendre le réseau du gouvernement aux endroits éloignés et mal desservis.

Le plan d'architecture du réseau va comprendre de nouveaux services et de nouvelles caractéristiques comme

des services de réseau sur voies numériques de grande capacité, des services de réseau intelligent utilisant une version améliorée du système de signalisation sur voie commune no 7, la compatibilité complète avec un réseau numérique avec intégration des services (RNIS), des services de réseaux métropolitains de grande capacité et l'interfonctionnement des services mobiles et du réseau terrestre fixe.

10.7 Priorités relatives à la "fonction d'architecte" pour 1990-1991

En 1990-1991, les priorités et les plans de l'ATG consisteront à mettre en oeuvre et à organiser la fonction d'architecte du réseau de télécommunications gouvernementales selon quatre éléments fonctionnels. Ceux-ci ont fait l'objet de discussions avec le CCGI, qui les a acceptés.

- Architecture des télécommunications gouvernementales – Planification et élaboration.
- Architecture des télécommunications gouvernementales – Mise en oeuvre et soutien du Ministère.
- Comités interministériels – Soutien administratif et de secrétariat.
- Recherche et développement, en coopération, portant sur l'architecture des télécommunications et les applications pour les utilisateurs.

Divers processus de planification conjointe seront établis en fonction des priorités déterminées par le CCGI; ils comprendront les mesures suivantes :

- Établissement, dans l'ensemble du gouvernement, d'un processus qui servira à la planification et à la réalisation de l'architecture de réseau d'entreprise intégrée du gouvernement et des applications technologiques de télécommunications.
- Élaboration d'un document ou cahier des charges sur l'architecture physique d'un réseau pangouvernemental où l'on énoncera les exigences du gouvernement en matière d'acquisition et de mise en oeuvre. Un plan d'élaboration sera également établi.
- Adoption d'une approche commune à l'égard de la planification, de l'acquisition et de l'administration des services locaux optimisés dans l'ensemble du gouvernement (Centrex ou par PBX), ainsi qu'à l'égard du traitement de certaines questions connexes comme le câblage interne.
- Établissement d'un projet pilote de transfert électronique de données (TED) dans les ministères gouvernementaux choisis pour participer au projet.
- Établissement d'un processus permanent utilisé dans l'ensemble du gouvernement pour évaluer des approches préconisant de délaisser les architectures de réseaux informatiques propres aux fournisseurs pour adopter une architecture fondée sur les normes d'interconnexion de systèmes ouverts (ISO). La mise en oeuvre d'un projet pilote d'interconnexion de réseaux faisant appel à l'ISO et à une importante architecture de réseau informatique privée (architecture SNA, TCP/IP) sera amorcée.
- Établissement d'un processus permanent de planification coopérative pour déterminer des approches communes en matière de redressement après un sinistre et de fourniture de communications fiables.
- Établissement d'une approche pangouvernementale coordonnée pour mettre en oeuvre les recommandations des gestionnaires des télécommunications en matière d'analyse des professions au sein du gouvernement en 1988-1989.

10.8 Priorités régionales

Atlantique

Au cours de l'exercice 1990-1991, la région va analyser et évaluer les arrangements de service locaux existants pour s'assurer qu'on continue d'en retirer toutes les économies possibles. Il est prévu de : mettre à jour et mettre en oeuvre le plan de réseaux numériques de la région le plus tôt possible après que le CRTC aura approuvé les demandes qui lui ont été soumises; mettre en oeuvre les systèmes de traitement de la voix dans tous les réseaux unifiés où ils sont jugés nécessaires; évaluer les possibilités de développement des services téléphoniques locaux et interurbains de façon à profiter des nouveaux tarifs offerts par les fournisseurs; accroître les efforts de commercialisation des services du RGTP et du RGTS, et poursuivre les activités liées à la mise en oeuvre des services de gestion des réseaux unifiés.

Québec

La région va redoubler d'ardeur pour commercialiser des services de transmission de données comme le RGTP. Elle pourrait consacrer toute une année-personne à cette tâche. Elle va en outre s'efforcer de renforcer la participation et l'intervention du comité consultatif régional et consacrer trois années-personnes à la commercialisation des nouveaux services de l'ATG tels l'audio-messagerie et le service METD.

Un certain nombre de projets particuliers en cours ou prévus dans la région visent à : améliorer le service à la clientèle, moderniser et unifier les services, améliorer la facturation et promouvoir plus énergiquement l'Agence auprès de ses clients.

Ontario

Pour 1990-1991, la région de l'Ontario veillera à : optimiser la structure du réseau en Ontario afin d'en améliorer l'efficacité et de réaliser des économies en simplifiant l'acheminement; reconfigurer les éléments régionaux du réseau en vue de développer le service de transmission sur voie numérique; mettre en oeuvre un système automatisé de traitement des commandes et d'inventaire afin d'améliorer les délais d'intervention et,

notablement, l'accès des clients à l'information; concentrer les efforts de marketing sur l'audio-messagerie et l'ensemble des services de transmission de données de l'Agence.

Pour trouver des solutions au problème du roulement du personnel à Toronto, qui s'est accéléré depuis quelques années en raison de l'augmentation rapide du prix du logement et des temps de déplacement, le personnel régional de l'ATG participera à l'étude du MDC et, sur recommandation, à l'établissement d'une structure administrative décentralisée qui permettrait aux employés du MDC à Toronto de travailler en périphérie de l'agglomération torontoise. On pourrait ainsi réduire sensiblement les frais de déplacement des employés et les réinstaller dans des secteurs où le logement est plus abordable que dans la région métropolitaine.

Centre

Outre qu'elle va continuer à assurer un service de grande qualité, la région va concentrer ses efforts sur la publicité pour faire connaître l'ATG (elle y consacrera quelque trois années-personnes) et sur la réponse à la demande de services d'audio-messagerie, surtout à Winnipeg.

Pacifique

La région du Pacifique est, avec Revenu Canada, Impôt, engagée dans des essais qui visent à examiner les problèmes et les économies qui découleraient de l'utilisation du réseau téléphonique de l'ATG pour assurer des services de type 1-800 relativement aux demandes de renseignements du public. Ces essais vont se poursuivre et se termineront durant l'exercice 1990-1991. En outre, la région du Pacifique fait l'essai d'un système de gestion des réseaux unifiés. Des négociations concernant une nouvelle entente relative à la fourniture de services unifiés à Vancouver/Victoria sont par ailleurs en cours et seront menées à terme durant l'année. Dans une certaine mesure, ces négociations donneront le ton à d'autres négociations qui se dérouleront à travers le pays dans les prochaines années. Elles sont donc importantes à ce titre.

11.0 Plans financier et d'exploitation

11.1 Optimisation des ressources financières

La mission première de l'ATG est de fournir des services de télécommunications au gouvernement fédéral en permettant à celui-ci de réaliser des économies. Pour ce faire, l'Agence s'est donné trois objectifs en matière de fourniture de services au client :

- Permettre aux clients qui bénéficient des services téléphoniques communs de réaliser des économies de 35 p. 100. Ces économies seront mesurées en comparant le coût des services téléphoniques interurbains assurés par l'ATG et celui des services de l'interurbain automatique.
- Permettre des économies de 15 p. 100 dans le cas des services de données partagés. Ces économies seront mesurées en comparant les tarifs de l'ATG aux tarifs ordinaires que pratiquent les entreprises commerciales pour le même service.
- Permettre des économies de 15 p. 100 relativement à tout nouveau service. Ces économies seront mesurées en comparant les tarifs de l'Agence aux tarifs commerciaux standard.

11.2 Économies pour le gouvernement

Depuis sa création, l'ATG a permis au gouvernement du Canada de réaliser des économies substantielles, principalement grâce à l'acquisition en bloc de services interurbains; toutefois, tous les services actuellement offerts entraînent également des économies globales substantielles en comparaison du coût que paieraient les ministères et organismes s'ils achetaient ces services directement des fournisseurs.

On évalue que, de 1981-1982 à la fin de l'exercice 1989-1990, des économies globales de plus de 316 millions de dollars ont pu être réalisées.

Les économies prévues pour 1990-1991 sont indiquées dans le tableau 5. Les économies réalisées de 1986-1987 à 1990-1991 sont présentées à la figure 7.

Si la pratique actuelle qui consiste à offrir des services communs à tous les ministères et organismes se maintient, on estime que ces services procureront à eux seuls des économies de 240 millions de dollars au cours des cinq prochaines années. En tant qu'OSS, l'ATG pourra mieux exploiter tout le potentiel des services communs intégrés de transmission de la voix, des données et des images. Grâce à son nouveau statut d'organisme du service spécial, l'Agence des télécommunications gouvernementales devrait être en mesure de permettre au gouvernement du Canada de réaliser des économies encore plus appréciables.

11.3 Objectifs financiers

Du point de vue administratif, il est préférable que l'organisation ait le moins d'objectifs financiers possible. A cette fin, l'ATG en poursuivra seulement trois:

- L'ATG atteindra une complète autosuffisance financière sur une période de trois ans, quelle que soit cette période. Elle pourra fonctionner à perte durant un an ou deux, mais elle devra soit augmenter ses recettes, soit diminuer ses frais généraux pour faire ses frais ou atteindre le seuil de rentabilité au cours de la troisième année.
- Pour que les frais généraux demeurent dans les limites prévues, l'ATG ne permettra pas qu'ils dépassent 7 p. 100 des recettes (voir tableau 7, p.31). S'il y a des frais généraux supplémentaires, il devra y

Tableau 5
Ventes de l'ATG et économies gouvernementales (1990-1991)

Service	Ventes prévues	Économies gouvernementales	Économies exprimées en pourcentage des ventes
Personnalisé	103 000 000 $	2 000 000 $	1,9 %
Interurbain	88 200 000	44 000 000	50,0 %
Local	8 000 000	4 000 000	50,0 %
Transmission de données	11 970 000	2 000 000	16,7 %
Annuaires	780 000	(aucune)	-
Autres	50 000	(minimes)	-
TOTAUX	212 000 000 $	52 000 000 $	24,5 % (moyenne)

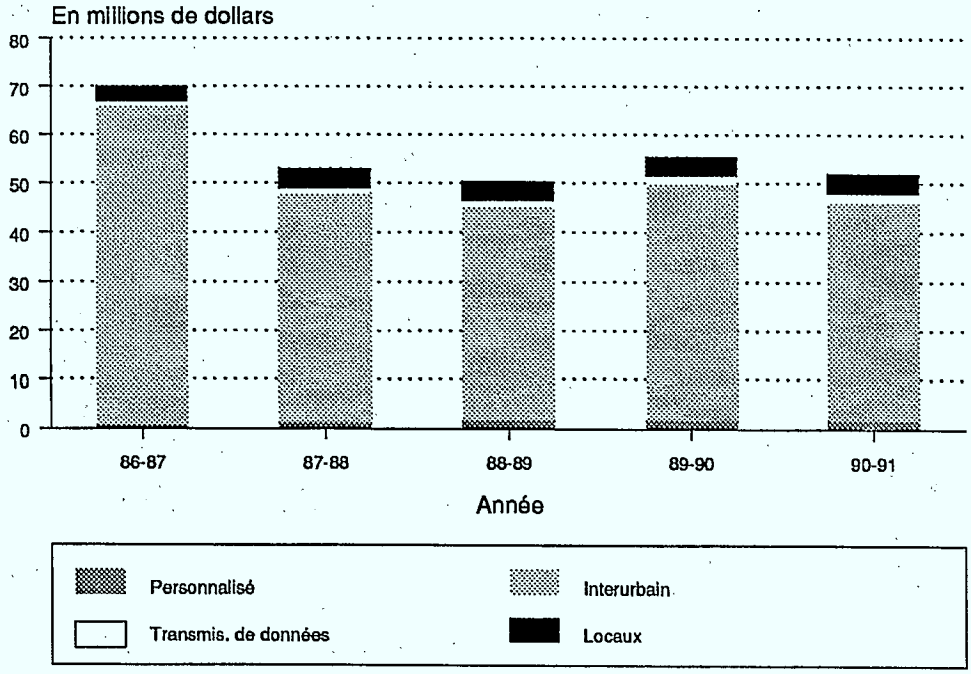
avoir une augmentation correspondante des ventes et, par conséquent, du coût de prestation de services.

- Pour réduire le plus possible les dépenses au chapitre des intérêts du fonds renouvelable, l'ATG enverra toutes les factures aux clients dans les cinq semaines qui suivent la fin du mois visé.

11.4 Financement de la fonction d'architecte

Les coûts de la mise en oeuvre de la fonction d'architecte ne varient pas en fonction de l'utilisation et on ne peut les imputer directement à des services de télécommunications donnés ou à des clients particuliers. Les profits qui en résulteront pour le gouvernement fédéral n'apparaîtront pas

Figure 7
Économies prévues – Services de l'ATG (1986-1987 — 1990-1991)



en tant que recettes dans l'état des services et dépenses de l'ATG. On va plutôt les considérer distinctement (voir la section 6.2) c'est-à-dire avant le calcul des recettes et des coûts et ils constitueront une partie fondamentale des économies et des profits revenant au gouvernement fédéral grâce à l'existence même de l'ATG.

Voici les ressources qui ont été déterminées pour le plan opérationnel de 1990-1991 :

Salaires	0,5 million de dollars
F&E	0,5 million de dollars

Des coûts de cette ampleur ne peuvent être absorbés par les comptes de dépenses ou de frais généraux sans bouleverser les comptes de recettes (barème des tarifs) ou sans produire des pertes insoutenables pour le fonds renouvelable. Par conséquent, il importe de trouver une formule qui permettra à l'ATG de considérer comme recettes une partie des économies et des profits de son principal "actionnaire", le gouvernement fédéral.

Partant de ces constatations, il est proposé d'accorder au MDC (qui est le parrain et le ministère d'appartenance de l'Agence), pour les exercices 1990-1991 et 1991-1992, des crédits que le Ministère (ADMRS) utilisera pour signer un contrat avec l'ATG en vue de la mise en place et de la réalisation de ces fonctions d'architecte. Les montants proposés s'élèvent à 1 million de dollars pour les besoins d'exploitation et en 1990-1991 et à 3 millions de dollars pour 1991-1992.

Ces premiers capitaux d'amorçage vont permettre à l'ATG d'élaborer, dans son prochain plan d'entreprise et ses plans subséquents, une formule pour répartir les coûts associés à la fonction d'architecte.

12.0 États financiers provisoires

12.1 On s'est servi des ventes projetées et des coûts directs des ventes déjà mentionnés dans le présent rapport pour préparer le bilan et l'état provisoires des recettes présentés aux tableaux 6 et 7.

Ces états sont dressés en considérant que la fonction d'architecte sera mise en oeuvre et qu'elle sera financée grâce à un contrat de 1 million de dollars conclu avec le MDC.

Ces états supposent en outre que l'ATG commencera à payer au MDC les services que celui-ci lui rend (services juridiques, services de la paye et services du personnel). Des estimations ont été fournies; quant aux chiffres réels, ils feront l'objet de discussions durant l'année qui vient.

Les salaires directement reliés à la fourniture de services ont été intégrés dans le coût direct des ventes. Ces chiffres ont été obtenus grâce au système de déclaration du temps de l'ATG en vertu duquel chaque employé fournit son emploi du temps projeté pour l'année qui vient.

Sont inclus dans le coût indirect des ventes les frais de planification et de coordination, les frais d'intérêt pour le fonds renouvelable et les frais reliés à la nouvelle fonction d'architecte. Les frais généraux sont maintenant plus clairement définis comme frais de gestion et d'administration, et frais des services administratifs assurés par le MDC.

12.2 Prévisions pour les années prochaines

Bien que ce plan d'entreprise ne vise que l'année financière 1990-1991 et soit nécessairement un plan de transition, il offre des prévisions provisoires des recettes et de la part du marché de l'Agence pour les cinq prochaines années. Ces données figurent à l'annexe B.

Tableau 6
Fonds renouvelable de l'ATG
État provisoire des recettes
(1990-1991)
(en milliers de dollars)

REVENUS	
Recettes par service :	
Personnalisé	103 000
Interurbain	88 200
Local	8 000
Transmission de données	11 970
Annuaires	780
Autres	50
Contrat du MDC pour achats en capital	1 000
Contrat du MDC pour fonction d'architecte	2 000
TOTAL DES RECETTES	215 000
DÉPENSES	
Dépenses directes d'exploitation	
Personnalisé (1)	102 082
Interurbain (2)	73 608
Transmission de données (3)	12 490
Local (4)	6 601
Annuaires (5)	1 149
Autres (6)	49
TOTAL DES DÉPENSES DIRECTES D'EXPLOITATION	195 979
Dépenses générales d'exploitation	
Planification et coordination	2 814
Frais d'intérêt	1 000
Fonction d'architecte (7)	2 250
TOTAL DES DÉPENSES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	6 064
TOTAL DES DÉPENSES D'EXPLOITATION	202 043
MARGE D'EXPLOITATION	12 957
Frais généraux	12 207
Services assurés par le MDC (8)	500
TOTAL DES FRAIS GÉNÉRAUX	12 707
PROFIT NET	250

Notes :

1. Les dépenses reliées aux services téléphoniques personnalisés comprennent des frais directs de 101 614 $, plus 468 $ en salaires directs.
2. Les dépenses reliées aux services interurbains comprennent des coûts directs de 72 261 $ plus 1 347 $ en salaires directs.
3. Les dépenses reliées aux services de transmission de données comprennent des coûts directs de 11 359 $ plus 1 131 $ en salaires directs.
4. Les dépenses reliées aux services locaux partagés comprennent des coûts directs de 4 774 $ plus 1 827 $ en salaires directs.
5. Les dépenses reliées aux annuaires comprennent des coûts directs de 780 $ plus 369 $ en salaires directs.
6. Les autres dépenses comprennent des coûts directs de 42 $ et 7 $ en salaires directs.
7. Les dépenses reliées à la fonction d'architecte comprennent des coûts de 1,5 million de dollars en salaires directs, de 0,5 million de dollars pour le fonctionnement et l'entretien et de 250 $ en dotation aux amortissements découlant de dépenses en capital de 1 million de dollars.
8. Les dépenses reliées aux services assurés par le MDC comprennent les frais de la paye, du personnel et des services juridiques. Le montant indiqué est une estimation fondée sur 10 années-personnes à 50 000 $ par personne. Les coûts réels seront déterminés durant l'exercice 1990-1991.

Tableau 7
Fonds renouvelable de l'ATG
Bilan provisoire
(au 31 mars 1991)
(en milliers de dollars)

ACTIF	
À court terme	
Créances - gouv.	24 000
Créances - autres	3 500
Frais payés d'avance	15
Total à court terme	27 515
Immobilisations (1)	6 200
Amortissement (2)	3 050
Immobilisations nettes	3 150
Autres actifs	
Charges différées	150
Produits à recevoir	45
Total des autres actifs	195
TOTAL DE L'ACTIF	30 860

PASSIF	
À court terme	
Créances - gouv.	400
Créances - autres	15 500
Prestation de cessation d'emploi	75
Contrat de location-acquisition	15
Charges différées	150
Total à court terme	16 140
À long terme	
Prestations de cessation d'emploi	1 250
Contrat de location-acquisition à court terme	
Recettes différées	
Total à long terme	1 250
AVOIR PROPRE DU CANADA	
Imputation nette accumulée	8 604
Excédent accumulé (3)	4 866
Total de l'avoir	13 470
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	30 860

Notes:

1. On suppose des dépenses en capital de 1 million de dollars pour la recherche et le développement.

2. L'amortissement comprend des dotations aux amortissements de 250 000 $ pour des équipements (immobilisations) supplémentaires achetés en 1990-1991.

3. On a supposé que le montant de 1 million de dollars engagé comme dépense en capital est relié à un contrat du ministère des Communications. Ce montant (moins une dotation aux amortissements de 250 000 $) fait partie de l'excédent d'exploitation accumulé par l'Agence. On suppose que l'excédent accumulé comprend des profits de 250 000 $ pour l'année.

Annexe A

Le programme d'architecte des télécommunications gouvernementales

1. Introduction

À la demande de sa clientèle, l'ATG assumera à titre d'organisme de service spécial la fonction d'architecte des télécommunications gouvernementales, tout en maintenant le programme des services communs. La fonction d'architecte permettra de mener de façon concertée, à l'échelle du gouvernement, la planification stratégique et la mise en oeuvre de technologies innovatrices dans les domaines des télécommunications et de l'information. Cette fonction est un élément essentiel d'une stratégie gouvernementale visant à régler les questions liées à l'intégration des télécommunications et de la technologie de l'information. Dans un rapport publié en 1989, le Comité consultatif sur la gestion de l'information (CCGI) recommandait une nouvelle approche collégiale pour l'élaboration d'une infrastructure de gestion intégrée au sein de l'Administration, dont une fonction consolidée d'architecte des télécommunications, assumée par l'ATG. Le CCGI concluait que cette approche aurait d'importants avantages économiques et stratégiques pour le gouvernement et qu'elle aiderait les ministères à contrer l'augmentation des dépenses au titre des télécommunications et à mettre en oeuvre de nouvelles solutions administratives et technologiques afin d'améliorer les capacités et l'efficacité ministérielles en matière de fonctionnement et d'exécution de programmes.

2. Fonctions

Le programme d'architecte des télécommunications gouvernementales comprendra quatre volets.

Planification et développement

- Définir les applications possibles des télécommunications à l'appui d'objectifs stratégiques, opérationnels et économiques, et préciser les questions qui entourent, dans l'ensemble du gouvernement, ces applications.
- Faciliter la planification et l'élaboration concertées d'une architecture de type «réseau d'entreprise», ainsi que de stratégies et de plans en vue de mettre cette architecture en oeuvre dans l'ensemble du gouvernement (conformément à la politique gouvernementale sur l'interconnexion des systèmes ouverts (OSI)), et tenir compte de certaines considérations comme la sécurité, la diversification, et la reprise et le contrôle en cas de désastre.
- Faciliter l'établissement de stratégies, de méthodes et de systèmes à l'échelle du gouvernement dans le contexte de la gestion des biens de télécommunications et pour favoriser les applications innovatrices des télécommunications et de la technologie.

Services de mise en oeuvre, de conseil et de soutien

- Coordonner la mise en oeuvre du réseau d'entreprise du gouvernement (y compris les normes OSI et les services de soutien), ainsi que les applications stratégiques pour l'ensemble du gouvernement;
- Faciliter l'élaboration de lignes directrices applicables à l'évaluation, à la mise en oeuvre et à l'utilisation des systèmes ministériels de télébureautique. Des services de soutien seront offerts aux ministères qui désirent planifier et mettre en oeuvre des systèmes de télécommunications ministériels et des programmes de formation et de perfectionnement du personnel.

Fonction d'administration et de secrétariat

- Appuyer la nouvelle infrastructure gouvernementale de gestion des télécommunications, y compris le Conseil exécutif des télécommunications du gouvernement, qui s'occupe d'orienter les politiques, et un Groupe consultatif des télécommunications chargé de protéger les intérêts des utilisateurs, suivant les recommandations du CCGI.

R. et D. concertée dans le domaine des réseaux et des applications des télécommunications

- Faciliter et appuyer l'évaluation de services technologiques et d'applications adaptées aux besoins des utilisateurs, grâce à des études professionnelles et à la mise sur pied d'installations d'évaluation et de projets pilotes, en collaboration avec les ministères utilisateurs, des organismes de recherche et l'industrie canadienne.

3. Avantages

En recommandant une approche et une stratégie gouvernementales nouvelles en matière de gestion des télécommunications, le CCGI a établi que des économies de 40 à 50 millions de dollars seraient réalisées en optimisant l'utilisation du système commun des télécommunications et en consolidant la fonction d'architecte des télécommunications au sein de l'ATG. Le rapport du Vérificateur général pour 1989 prévoyait également des économies annuelles de 30 à 45 millions de dollars pour le gouvernement grâce à l'intégration accrue des besoins ministériels en matière de télécommunications.

Le programme d'architecte des télécommunications influe directement sur la capacité du gouvernement à profiter de ces économies en planifiant et en mettant au point un réseau intégré des télécommunications en vue de réunir divers services auparavant fournis par le secteur privé à l'ATG, dans le cas des services communs, ou aux ministères, dans le cas des réseaux ministériels, et dont les coûts étaient optimisés séparément.

De concert avec le Conseil exécutif des télécommunications gouvernementales, le programme d'architecte des télécommunications protégera le marché gouvernemental des télécommunications (soit les économies d'échelle) contre la fragmentation inutile. Le CCGI a également défini d'autres secteurs d'économie et d'intérêt stratégique que le programme d'architecte des télécommunications mettrait à la portée des ministères :

Programme des services communs (Opérations commerciales)

Objectif
- Obtenir une plus large part du marché gouvernemental
- Améliorer la «rentabilité» des services communs

Secteurs clés du plan opérationnel (1990-1991/1991-1992)

I) Élaboration et mise en oeuvre de nouveaux services communs de réseau
- Services de transmission par voie numérique
- Services commutés
- Services de réseau intelligent

II) Autofinancement des services communs de réseau spécialisé - à définir plus en détail

III) Mandat commercial élargi de l'ATG dans les services locaux
- Élaboration de services intégrés de gestion
- Intégration des services PBX/Centrex
- Mise en oeuvre de services de Réseau de région métropolitaine (RRM)

IV) Élaboration de nouveaux services améliorés
- Services de stockage et de transmission de messages par télécopieur
- Transfert électronique de données (TED)
- Services de base de données (annuaire électronique, par exemple)

Programme d'architecte des télécommunications

Objectif
- Répondre aux besoins stratégiques et opérationnels en matière de télécommunications dans l'ensemble du gouvernement et à l'échelle des ministères

Secteurs clés du plan opérationnel (1990-1991/1991-1992)

I) Validation de l'architecture de réseau du gouvernement :
- Transparence des réseaux (informatiques) des ministères
- Exigences relatives à la sécurité, à la reprise en cas de désastre, etc., à l'échelle du gouvernement
- Projet pilote de réseau intelligent au gouvernement.

II) Validation de l'architecture du réseau d'entreprise (réseau spécialisé) du gouvernement
- Planification et élaboration concertées d'un réseau commun de base et de services de soutien répondant aux normes OSI
- Rationalisation coordonnée de l'architecture informatique des ministères

III) Planification et mise en oeuvre coordonnées des stratégies d'ensemble du gouvernement concernant les services locaux
- Évaluation des PBX/Centrex
- Acquisition et gestion des biens
- Caractéristiques techniques, acquisition et gestion des câbles à l'interne
- Mise en place d'un RRM à grand débit (à fibres optiques) comme infrastructure stratégique des communications dans la région de la Capitale nationale.

IV) Planification et mise au point d'applications stratégiques pour l'ensemble du gouvernement
- Utilisation d'une architecture de documents
- Applications TED dans les ministères (projets pilotes)
- Portabilité des applications (logiciels)

- simplification de la mise en oeuvre des normes;
- simplification de la mise en oeuvre des procédés d'acquisition et de gestion des biens de télécommunications dans l'ensemble du gouvernement (PBX/Centrex, par exemple);
- réduction des coûts de fonctionnement et des coûts des télécommunications, grâce à l'adoption de nouvelles technologies;
- services d'exécution des programmes innovateurs, fusions et rajustements;
- planification globale des affaires et nouvelles façons de fonctionner dans l'ensemble du gouvernement (Transfert électronique des données relatives aux approvisionnements, par exemple);
- amélioraton de l'accès à l'information et aux services gouvernementaux;
- amélioration des communications dans les régions éloignées; et
- planification coordonnée de la reprise en cas de désastre et de la sécurité des communications dans l'ensemble du gouvernement.

4. Lien entre les Plans opérationnels du programme des services communs et du programme d'architecte des télécommunications.

En tant qu'organisme de service spécial, l'ATG exploitera à la fois le programme des services communs et le programme d'architecte des télécommunications.

ANNEXE B

Recettes de l'Agence des télécommunications gouvernementales pour 1990-1991/1994-1995

Les recettes futures de l'Agence des télécommunications gouvernementales dépendent principalement de deux facteurs : la croissance du marché des services de télécommunications, et la part de ce marché occupée par l'ATG.

L'ensemble des dépenses gouvernementales au chapitre des services de télécommunications devrait augmenter d'environ 5,5 % par année entre 1990-1991 et 1994-1995. L'augmentation prévue des dépenses de télécommunications est composée de la croissance annuelle moyenne des *services téléphoniques*, qui sera d'environ 5 %, et de la croissance annuelle moyenne des *services de transmission des données et des messages et des services divers*, qui sera de plus de 6 % pour la même période.

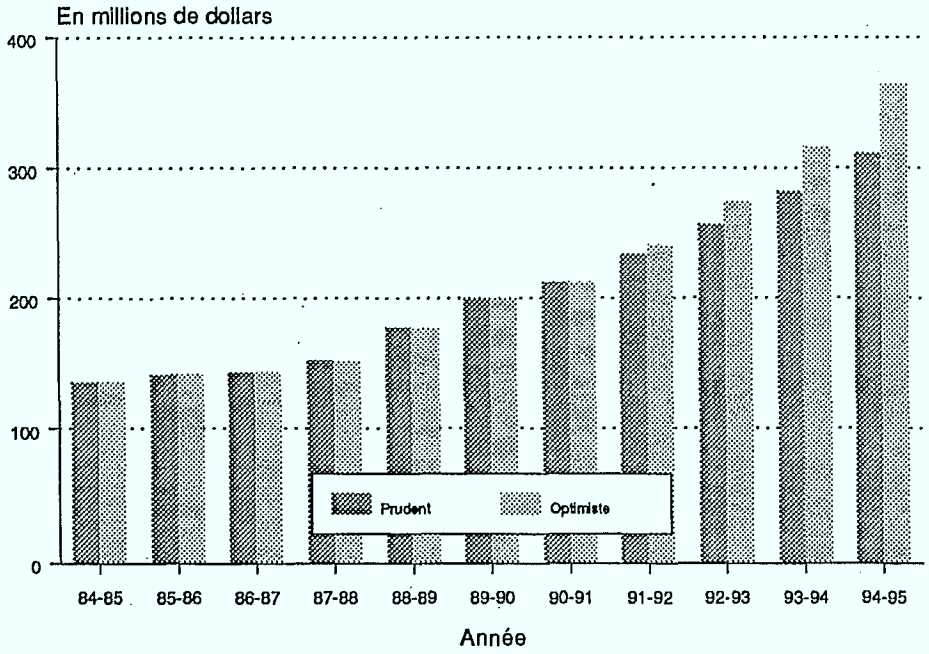
Pour établir les prévisions des recettes de l'ATG, deux scénarios ont été utilisés : (i) une approche prudente, fondée sur l'hypothèse que l'ATG continuera de fournir des services au gouvernement dans un contexte semblable à celui des dernières années, et (ii) une approche très optimiste fondée sur l'hypothèse que dans le nouveau contexte de l'OSS et après la mise en oeuvre du Programme d'architecte l'ATG réalisera des progrès notable sur le marché des services de transmission des données et des messages et des services divers (voir à l'Appendice A de l'Annexe B le raisonnement sous-tendant cette hypothèse).

Le graphique 1 donne les prévisions des recettes selon ces deux scénarios. Les prévisions pour l'année 1990-1991 sont les mêmes dans les deux scénarios. Dès 1991-1992, toutefois, les prévisions du scénario optimiste augmentent sensiblement plus vite que celles du scénario prudent, et en 1994-1995, un écart de 53 millions de dollars sépare les recettes prévues par les deux scénarios.

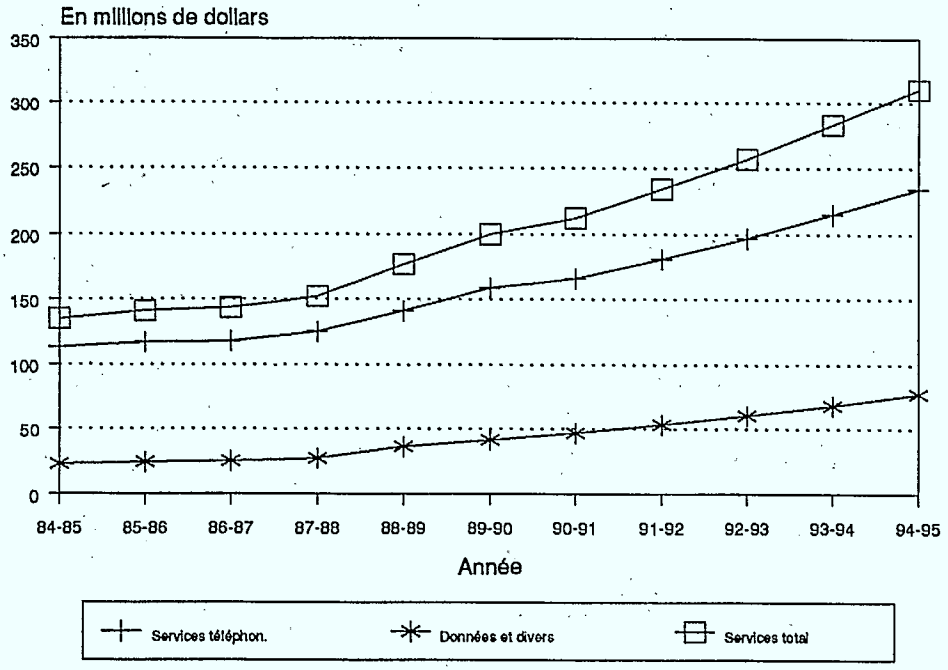
Les graphiques 2 et 3 examinent plus en détail les recettes de l'ATG pour la période de onze ans présentée au graphique 1.

Le graphique 2 porte sur les deux volets des recettes de l'ATG, *services téléphoniques* et *services de transmission des données et des messages et services divers*, selon le scénario prudent. Le graphique 3 montre la même information suivant le scénario optimiste.

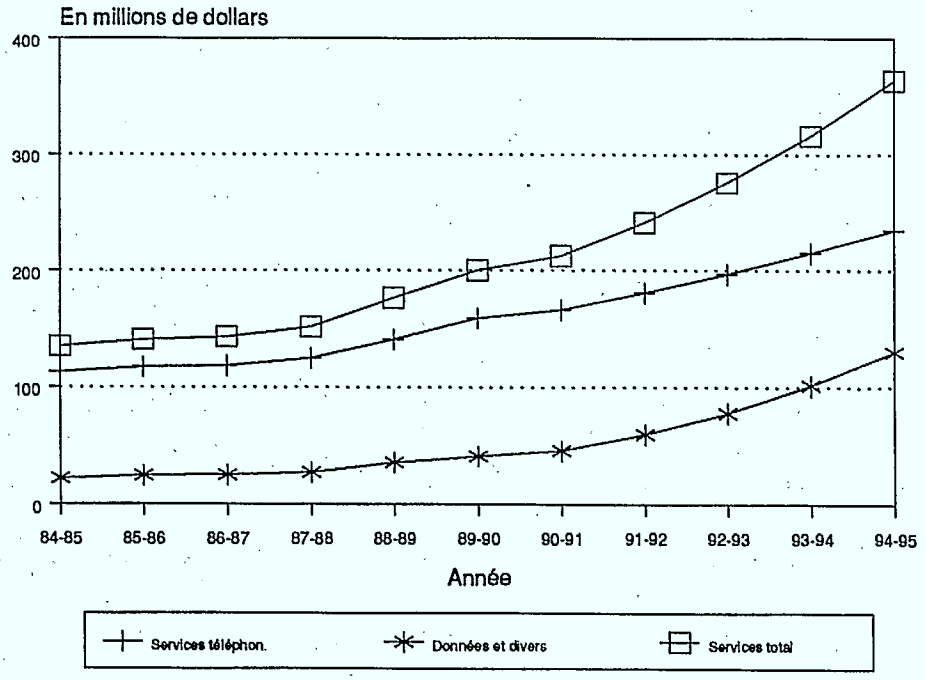
Graphique 1
Recettes de l'ATG – Services téléphoniques/données, messages et divers (1984-1985/1994-1995)



Graphique 2
Recettes de l'ATG – Scénario prudent (1984-1985/1994-1995)



Graphique 3
Recettes de l'ATG – Scénario optimiste (1984-1985/1994-1995)



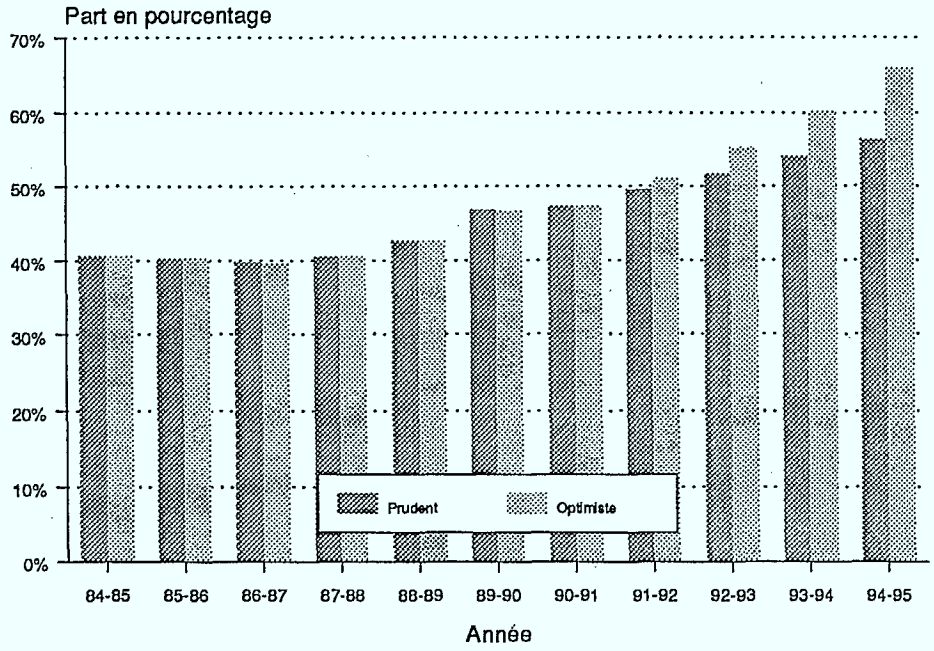
Part du marché de l'Agence des télécommunications gouvernementales - 1990-1991/1994-1995

Les graphiques 4, 5 et 6 présentent la part du marché de l'ATG pour les années 1990-1991/1994-1995 selon les scénarios prudent et optimiste. Les prévisions précédentes concernant les recettes de l'ATG en fonction des dépenses au chapitre des *services téléphoniques* ou des *services de transmission des données et des messages* et des *services divers* constituent la base de ces graphiques. Le graphique 4 montre la part de l'ensemble du marché des services de télécommunications détenue par l'ATG (*services téléphoniques* et *services de transmission des données et des messages* et *services divers*) suivant les deux scénarios. Les graphiques 5 et 6 présentent respectivement la part du marché des *services téléphoniques* et celle du marché des *services de transmission des données et des messages* et des *services divers* qui reviendraient à l'ATG.

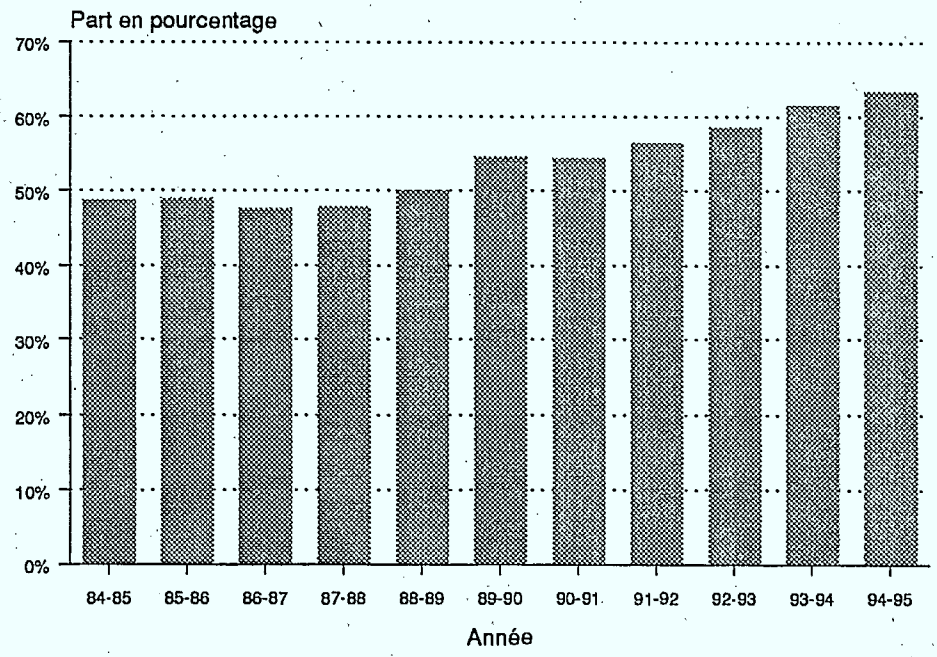
Il est évident, d'après le graphique 4, que la part du marché des services de télécommunications détenue par l'ATG varie notablement suivant le scénario. L'ATG devrait occuper environ 56 % du marché, selon le scénario prudent, ou 66 % du marché, selon le scénario optimiste, d'ici à 1994-1995.

Les deux volets qui composent l'ensemble du marché des services de télécommunications sont détaillés dans les graphiques 5 et 6. Il est évident que ce sont les estimations différentes des deux scénarios quant à l'élément *services de transmission des données et des messages* et *services divers* qui expliquent l'écart des positions que l'ATG pourrait occuper dans l'ensemble du marché. La part du marché des *services téléphoniques* qui reviendra à l'ATG est identique dans les deux scénarios. Selon le scénario prudent, l'ATG devrait s'emparer d'environ 42 % du marché des *services de transmission des données et des messages* et des *services divers*, tandis que le scénario optimiste prévoit une part de plus de 71 %.

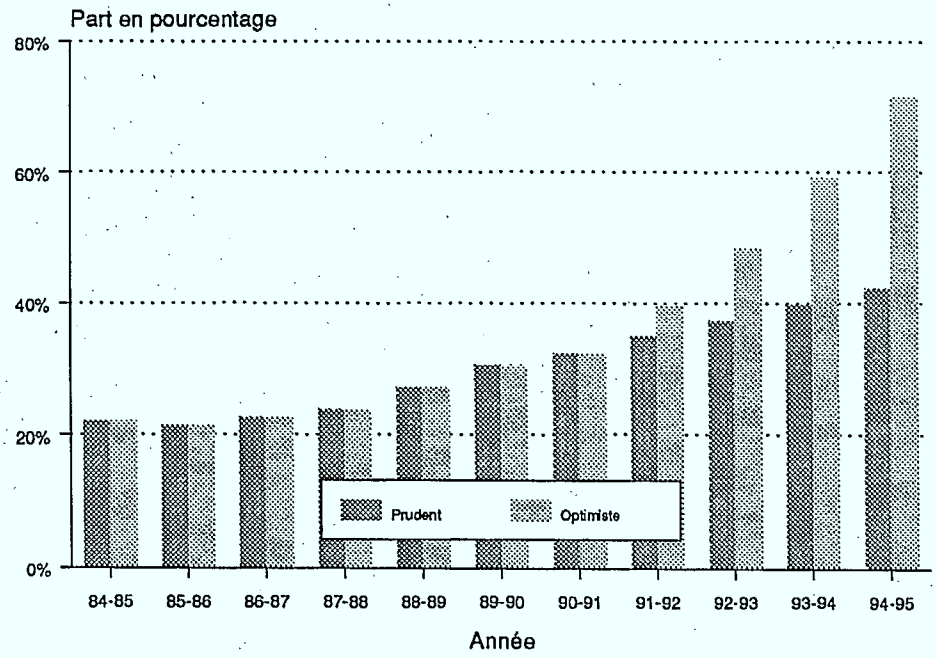
Graphique 4
Part de l'ensemble du marché des services de télécommunications revenant à l'ATG (1984-1985/1994-1995)



Graphique 5
Part du marché des services téléphoniques revenant à l'ATG (1984-1985/1994-1995)



Graphique 6
Part du marché des services de transmission des données et des messages et des services divers revenant à l'ATG (1984-1985/1994-1995)

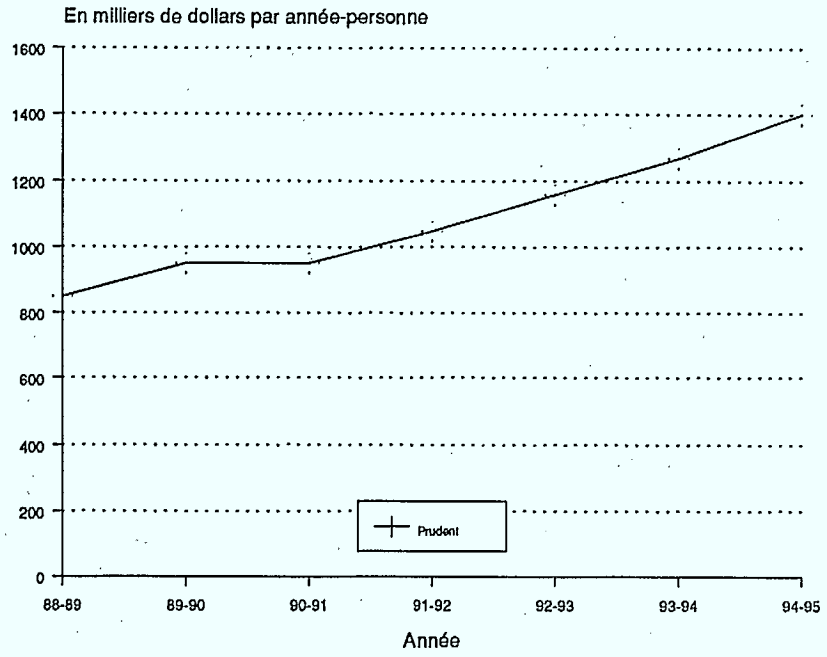


Recettes de l'ATG par année-personne

Le graphique 7 donne un aperçu des recettes de l'ATG par année-personne prévues pour 1994-1995. Dans ce cas, ce sont les chiffres du scénario prudent qui sont utilisés.

Il est impossible de fournir des chiffres d'après le scénario optimiste pour l'instant, car les besoins en ressources humaines restent à déterminer.

Graphique 7
Recettes de l'ATG par année-personne (1988-1989/1994-1995)

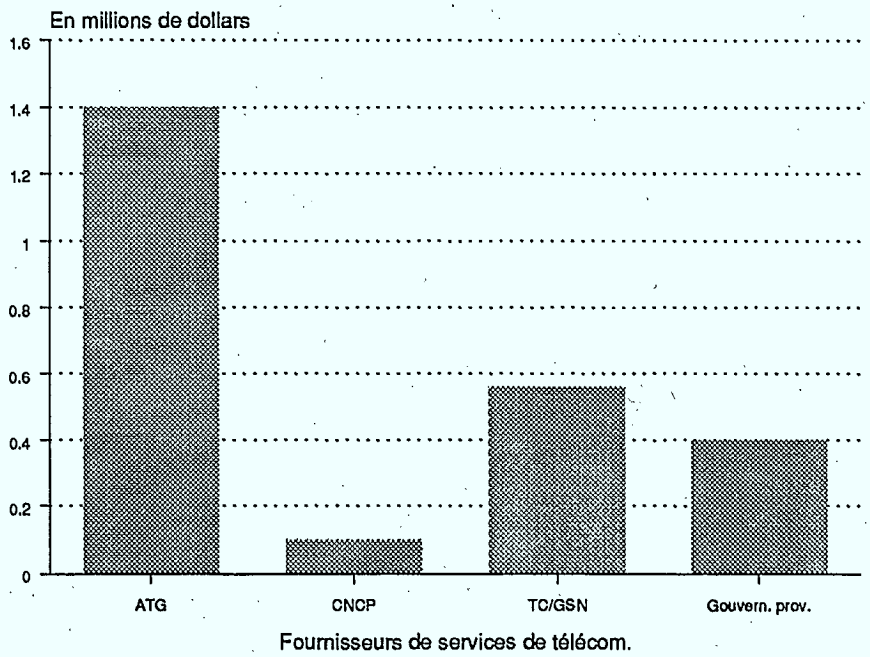


Recettes par année-personne

Le graphique 8 donne les recettes par année-personne de divers organismes fournisseurs de services de télécommunications en 1989-1990. Il convient de signaler que les recettes de l'ATG comprennent les frais de services locaux se rapportant aux regroupements du gouvernement, que le fournisseur facture directement aux ministères.

Par ailleurs, la catégorie « gouvernements provinciaux » ne comprend pour l'instant que les gouvernements de la Nouvelle-Écosse et de l'Alberta. L'information sera mise à jour lorsque des renseignements relatifs aux autres gouvernements provinciaux seront obtenus.

Graphique 8
Recettes par année-personne de divers fournisseurs de services de télécommunications (1989-1990)



Appendice A de l'annexe B : Hypothèses

Services téléphoniques

L'ATG fournit actuellement la plus grande partie des *services téléphoniques* utilisés par l'administration fédérale. Sa part du marché des *services téléphoniques* continuera de croître comme par le passé. Ses recettes provenant des *services téléphoniques* augmenteront en moyenne d'environ 9 % par an.

Services de transmission de données, de messages et autres

1. Les ministères membres du Conseil exécutif des télécommunications gouvernementales (CTG) travailleront directement avec l'ATG à l'établissement de l'architecture de réseau et des services de l'administration fédérale. Par conséquent, ils continueront certainement d'utiliser le réseau à moyen et à long terme. l'heure actuelle, ces organismes (à l'exception de la DN) reçoivent pour 36 millions de dollars de *services de transmission des données et des messages et des services divers* acquis des télécommunicateurs. Selon les estimations, 80 % de ces services et des services futurs seront fournis par l'ATG à moyen et à long terme.

2. La DN dépense beaucoup pour l'acquisition de *services de transmission des données et des messages et de services divers* fournis par les télécommunicateurs. Le fait qu'il utilise actuellement des services fournis par les télécommunicateurs atteste qu'aucune exigence opérationnelle particulière n'empêcherait l'ATG de lui fournir une grande partie de ces services. L'ATG pourrait le faire à des prix compétitifs, pour le compte de l'ensemble de l'administration fédérale. On estime que l'ATG pourrait aller chercher 50 % des dépenses de la DN au cours des prochaines années.

3. Les ministères non-membres du CTG reçoivent pour 12 millions de dollars de *services de transmission des données et des messages et de services divers* acquis des télécommunicateurs. Comme ces ministères participeront moins directement à la conception de l'architecture du réseau fédéral, on prévoit que seulement 50 % des services utilisés par ce groupe seront fournis par l'ATG à moyen terme. long terme, la majorité des services utilisés par ce groupe seront obtenus de l'ATG.

4. Selon des estimations fondées sur les taux de croissance antérieurs, les dépenses au titre des *services de transmission des données et des messages et des services divers* augmenteront d'environ 36,4 % sur une période de six ans allant de 1989-1990 à 1994-1995.

Conclusion

À moyen/long terme (six ans), les recettes de l'ATG au titre des *services de transmission des données et des messages et des services divers* devraient augmenter d'environ 261 %, étant donné la croissance de 36,4 % prévue du marché des *services de transmission des données et des messages et des services divers* (hypothèse 4) et l'augmentation de 165 % de la part du marché de l'ATG (hypothèses 1, 2 et 3).

Données fondamentales

- Croissance prévue des *services de transmission des données et des messages et des services divers* au cours des cinq prochaines années pour l'ensemble de l'administration fédérale :

1989-1990	1,9 %
1990-1991/1994-1995	5,5 % par an

- Les recettes de l'ATG au titre des services téléphoniques devraient croître de 9 % par an entre 1991-1992 et 1994-1995, selon des estimations fondées sur la croissance de ces services entre 1986-1987 et 1990-1991.
- Les dépenses totales de l'administration fédérale au titre des *services de transmission des données et des messages et des services divers* en 1988-1989 s'élèvent à 133 millions de dollars.
- L'ATG fournit actuellement pour 36 millions de dollars de services de *transmission des données et des messages et de services divers.*
- En 1988-1989, les ministères membres du CTG ont acquis directement du télécommunicateur pour 85 millions de dollars de *services de transmission des données et des messages et de services divers.*
- En 1988-1989, les ministères non-membres du CTG ont acquis directement du télécommunicateur pour 12 millions de dollars de *services de transmission des données et des messages et de services divers.*

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA
98269

JOUR JL 103 .C6 .G6882 1990/91 c.2
Canada. Government Telecommu
Government Telecommunication

QUEEN JL 103 .C6 G6882 1990/
Canada. Government Telecommu
Government Telecommunication

DATE DUE
DATE DE RETOUR

CARR McLEAN 38-296