Industrie, Sciences et Technologie Canada
Industry, Science and Technology Canada

LE LEADERSHIP EN MATIÈRE D'INFORMATION DANS UNE PERSPECTIVE DE COMPÉTITIVITÉ

Canada

T58.64/.I532
Canada. Industry, Science
Information leadership fc
competitiveness : ISTC
BSHF c. 2 aa ISTC

DATE DUE - DATE DE RETOUR

JUN 9 1992 JUIN	

INDUSTRY CANADA/INDUSTRIE CANADA
62174

PLAN D'INFORMATION MINISTÉRIEL D'ISTC

LE LEADERSHIP EN MATIÈRE D'INFORMATION DANS UNE PERSPECTIVE DE COMPÉTITIVITÉ

Avril 1992

Vous pouvez vous procurer des copies additionnelles de ce rapport au complet, ainsi que du rapport abégé sans annexes, en faisant la demande aupès des Centres de service aux entreprises, de la bibliothèque de l'ISTC et de la Direction générale de la gestion de l'information (tél. (613) 954-2627).

SOMMAIRE

INTRODUCTION

La Stratégie de gestion de l'information d'ISTC d'octobre 1990 a recommandé, comme première priorité, l'élaboration d'un Plan d'information ministériel (PIM) d'ISTC pour notre Ministère. Le PIM devait établir le niveau général d'information dont nous avons besoin à l'égard de notre fonction commerciale, et recommander des mesures afin de nous permettre de répondre à ces besoins.

ISTC, dans sa vision de la gestion de l'information, cherche à s'efforcer de fournir le leadership en matière de gestion de l'information, cela afin d'encourager la compétitivité.

ACTIVITÉS

Afin de mieux comprendre nos besoins en matière d'information et de mieux saisir notre vision, nous avons commencé par examiner nos activités. Nous avons établi, au moyen de notre mission et de nos objectifs ministériels, certains facteurs critiques de succès qui sont essentiels à la prestation de services à nos clients. Nous avons ensuite défini les fonctions commerciales relatives aux éléments suivants :

- Politiques, leadership et prestation de conseils
- Services commerciaux aux clients
- Contrôle, promotion et marketing
- Programmes financés
- Gestion et administration d'ISTC

Le rôle critique que joue notre information et les renseignements que nous communiquons à nos clients sont essentiels à ces fonctions commerciales.

BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION

L'information dont nous avons besoin pour effectuer notre travail est classée dans trois groupes généraux : International, Canada et ISTC. Une partie importante de l'information requise est considérée comme étant de l'information ministérielle, à savoir de l'information qui est :

- essentielle à la prestation de services à nos clients;
- d'intérêt général et nécessaire partout dans le Ministère;
- partageable, au besoin, entre nous dans la mesure où elle est rendue accessible; et
- une ressource précieuse du Ministère qui peut être gérée et utilisée afin de profiter à tous au Ministère.

Nous avons accompli de véritables progrès dans la gestion de notre information ministérielle. Il existe certainement plusieurs lacunes, failles, problèmes et possibilités en ce qui concerne l'accessibilité, le partage et l'utilisation de l'information ministérielle. Ceux-ci se manifestent par des besoins en matière d'information et sur le plan de l'infrastructure de la gestion et de la technologie.

MESURES RECOMMANDÉES

Voici les mesures recommandées pour remédier à ces problèmes :

Mesures relatives aux besoins en matière d'information

- Effectuer un Plan stratégique de l'information (PSI) horizontal de concert avec l'AECEC, en ce qui concerne les besoins internationaux d'information (I-1)
- Exécuter un PIM horizontal en ce qui concerne les renseignements sur les clients et les besoins des clients (I-2)
- Élaborer un Système d'entreprise / client intégré (I-3)
- Examiner le rôle du système d'établissement en ce qui concerne les renseignements sur les clients (I-4)
- Élaborer un système amélioré de soutien au programme (I-5)
- Étudier le partage de l'information avec d'autres organismes, et permettre que ces données soient accessibles à ISTC (I-6)
- Établir un répertoire téléphonique amélioré (I-7)
- Élaborer un Système de ressources humaines amélioré (I-8)
- Améliorer les index ou les répertoires (I-9)

Mesures de gestion

- Examiner les procédés de gestion de l'information, de même que leurs rôles et leurs responsabilités (M-1)
- Organiser une campagne de culture de l'information (M-2)
- Créer un groupe de soutien en vue de la planification stratégique de l'information (M-3)
- Établir des normes communes en matière d'information et utiliser une classification commune de l'information (M-4)
- Étudier le redéveloppement des processus administratifs (M-5)
- Établir un groupe de travail concernant l'incidence de l'information et de la technologie de l'information sur le personnel d'ISTC (M-6)

Mesures technologiques

- Effectuer une étude de la technologie (T-1)
- Établir un groupe d'étude des possibilités technologiques (T-2)
- Mettre en oeuvre des échanges d'information électronique avec l'extérieur (T-3)
- Mettre en oeuvre des normes et des méthodologies technologiques (T-4)

- Élaborer des modèles d'application (ÉRA) (T-5)
- Mettre à jour la base de données générale (T-6)
- Mettre en oeuvre un logiciel de recherche d'information textuelle générale (T-7)
- Étudier et améliorer les télécommunications ministérielles (T8)

L'ordre de priorité des procédés recommandés est établi en fonction de leur importance relative à l'égard des facteurs critiques de succès du Ministère dans ses activités, des objectifs stratégiques du Ministère en matière de gestion de l'information, et du point de vue et de l'opinion des gens d'ISTC consultés lors du projet.

MISE EN OEUVRE

Un plan de mise en oeuvre est proposé pour les 23 mesures recommandées. Ce plan établit la liste des mesures à entreprendre; attribue des responsabilités précises pour chaque mesure à un gestionnaire particulier du Ministère; et évalue les ressources financières et humaines requises pour chaque mesure à chaque exercice, pour les trois prochains exercices, soit de 1992-1993 à 1994-1995. Le coût de ces mesures est évalué à 2,5 millions de dollars et à 22 AP pour l'exercice 1992-1993.

Dans l'éventualité où ce financement ne serait pas disponible, des allocations de rechange de l'ordre de 2,5 millions, 1,5 million, et 1,1 million de dollars sont proposées pour l'exercice 1992-1993.

Compte tenu de l'attribution des responsabilités relativement aux mesures recommandées, les sources de financement provenant des ressources actuelles sont établies comme suit :

SECTEUR D'ISTC	1992-93	1993-94	1994-95
	$000	$000	$000
SMA Politiques	125	0	0
SMA ITOR/IBES	475	500	500
SMA ITOR	50	50	50
SMA FGPA	1,825	2,550	4,825
TOTAUX	2,475	3,100	5,375

Ces mesures du Plan d'information ministériel (PIM) prennent en considération les projets connexes de la Stratégie de gestion de l'information et de l'Étude bureautique et architecture des systèmes, tout en s'y conformant. En outre, ces mesures du PIM sont

PLAN PLURIANNUEL - MESURES DU PIM RECOMMANDÉES
(1992-93 A 1994-95)

MESURE	RESP	1992-93		1993-94		1994-95	
		000s	AP	000s	AP	000s	AP
BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION							
I-1. PSI International	POL	50	0.5				
I-2. PSI sur les clients	ITOR / IBES	75	1.0				
I-3. Système Entreprise / Client intégré	ITOR / IBES	400	2.0	500	2.0	500	2.0
I-4. Étude du Système d'établissement	FGPA / DGGI	50	0.5				
I-5. Système de soutien au programme	FGPA / CONT	200	2.0	750	3.5	750	3.5
I-6. Partage de l'information avec les ministères	POL	75	1.0				
I-7. Répertoire téléphonique	FGPA / DGSA	50	0.5				
I-8. Système des ressources humaines	FGPA / DGRH	50	2.0	500	3.0	1000	4.0
I-9. Index ou répertoires d'accès à l'information	FGPA / DGGI	100	1.0	75	1.0		
MESURES TOUCHANT L'INFRASTRUCTURE - GESTION ET TECHNOLOGIE							
M-1. Étude des procédés et responsabilités	CGI / FGPA	50	0.5				
M-2. Campagne de culture de l'information	CGI / FGPA	75	0.5	50	0.5	50	0.5
M-3. Soutien au PSI	FGPA / DGGI	150	1.0				
M-4. Normes et classification de l'information	FGPA / DGGI	50	1.0	25	0.5	25	0.5
M-5. Redéveloppement des processus administratifs	FGPA	75	1.5	75	1.5	2000	4.0
M-6. Incidence sur le personnel	FGPA / DGRH	50	0.5				
T-1. Étude de la technologie	FGPA / DGGI	50	0.5				
T-2. Groupe d'étude des possibilités technologiques	ITOR / DGITI	50	0.5	50	0.5	50	0.5
T-3. Échanges d'information technologique	FGPA / DGGI	150	1.0				
T-4. Méthodologie et normes techniques	FGPA / DGGI	150	0.5				
T-5. Modèles d'application (ÉRA)	FGPA / DGGI	75	1.5	75	1.5		
T-6. Technologie de la base de données ministérielle	FGPA / DGGI	125	0.5	500	1.5	500	1.5
T-7. Logiciel de recherche de l'information textuelle générale	FGPA / DGGI	300	0.5				
T-8. Amélioration des télécommunications ministérielles	FGPA	75	1.0	500	2.0	500	2.0
TOTAUX		2.5 M	21.5	3.1 M	17.5	5.4 M	18.5
TOTAUX GÉNÉRAUX		11.0 M	57.5				

comprises dans le Plan de gestion de l'information annuel du Ministère, et incorporées dans les mises à jour éventuelles de la Stratégie de gestion de l'information.

RECOMMANDATIONS

Les décisions de gestion suivantes sont recommandées :

1. Approbation de principe des mesures recommandées décrites; et

2. Approbation d'une allocation de 2,5 millions de dollars en 1992-1993, afin de mettre en oeuvre ces mesures.

MEMBRES DU COMITÉ DIRECTEUR AU

PLAN D'INFORMATION MINISTÉREIL D'ISTIC

Brian Anderson	ISTC, Colombie-Britannique - Yukon
Rainer Andersen	ISTC, Manitoba
Fruji Bull	Direction générale de la gestion de l'information
Bob Chandler	ISTC, Ontario
Alan Cobb	Sciences
Mike Eustace	Finances, gestion du personnel et administration
Terry Forth	Programmes économiques des autochtones
Norm Fraser	Industrie, technologie et opérations régionales
Halina Gasewicz	Direction générale des communications
Guy-André Gélinas	ISTC, Nouveau-Brunswick - Île-du-Prince-Édouard
David Head	ISTC, Alberta - T-N.-O.
Richard Johnston	Services juridiques
Robert Knox	Politiques
Bob Little	Président
Dan MacDonald	Développement régional de l'Ontario
Wayne Mackay	ISTC, Saskatchewan
John MacKillop	Secrétaire général
Claude Roy	ISTC, Québec
Roy Sherwood	ISTC, Nouvelle-Écosse
Slavek Skorupinski	Industrie de biens d'équipement et de services
Blair Stevens	Tourisme Canada
Owen Taylor	Direction générale de la vérification des opérations
Dave Wells	ISTC, Terre-Neuve

MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL AU

PLAN D'INFORMATION MINISTÉREIL D'ISTIC

Frank Arecchi	Finances, gestion du personnel et administration
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
John Beveridge	Bureau régional de Colombie-Britannique
Alison Bunting	Direction de la planification générale
Bill Burns	Finances, gestion du personnel et administration
Bob Chandler	Bureau régional de l'Ontario
Dennis Chattaway	Groupe LGS Inc.
Anne Clapperton	Direction générale des services à l'entreprise
Christian Codère	Bureau régional du Québec
John Dornan	Finances, gestion du personnel et administration
Jack Drawbridge	Direction générale de la gestion de l'information
Terry Ekdahl	Président, Direction générale de la gestion de l'information
Richard Guttormson	Direction générale de la gestion de l'information
David Haggarty	Industrie de biens d'équipement et services
Tony Kwok	Bureau régional du Manitoba
Michel Lapointe	Politiques
Carole Laurila	Direction générale de la vérification des opérations
Guy Lebrun	Industrie, technologie et opérations régionales
Robert Margeson	Groupe LGS Inc.
Peter Martin	Direction générale des communications
Michael McCormack	Centre PSI - Direction générale de la gestion de l'information
Waine McQuinn	Affaires Extérieures et Commerce Extérieur
Betty Millar	Bureau régional de Saskatchewan
Peter Purkis	Direction générale de la gestion de l'information
Linda St. George	Groupe LGS Inc.
Dave Thomson	Industrie, technologie et opérations régionales
Wayne Tosh	Sciences
Rob Ward	Programmes économiques des autochtones

I INTRODUCTION

STRATÉGIE DE GESTION DE L'INFORMATION1

Contexte

La Stratégie de gestion de l'information (SGI) d'ISTC d'octobre 1990 propose un cadre de travail qui répond aux défis des années 1990 en ce qui a trait à notre gestion de l'information.

La SGI, en vue de notre vocation fortement axée sur l'information, reconnaît que nous sommes un ministère qui fait appel à la connaissance. En cherchant à promouvoir la compétitivité internationale et l'excellence de l'industrie, de la science et de la technologie canadiennes, nous voulons désormais offrir à nos clients des produits issus d'une connaissance axée sur l'information. Nos opérations commerciales et les produits et services à valeur ajoutée offerts à nos clients dépendent de plus en plus de l'information et des connaissances dont nous disposons.

Étant donné qu'elles constituent les éléments essentiels de nos activités, l'information et la technologie de l'information connexe doivent justifier la mission que nous nous sommes fixée. Nous devons profiter des possibilités que nous proposent l'âge naissant de l'information et les nouvelles technologies qui le caractérisent, de sorte que nous puissions offrir à nos clients de meilleurs produits et services. L'information est un outil commercial stratégique qui doit servir nos clients.

Il est donc impératif que notre Ministère consolide sa gestion de l'information. La mise en place de valeurs culturelles, d'une base de données, des systèmes et de la technologie, ainsi que des connaissances dont ont besoin les professionnels du Ministère constituent certes le défi à relever.

Objectifs stratégiques

Pour ce faire, la SGI a établi elle-même 4 objectifs stratégiques de gestion de l'information à l'intention d'ISTC, à savoir :

- l'accroissement de son efficacité en répondant aux besoins de ses clients et de ses partenaires;
- l'amélioration de sa capacité d'accéder à l'information et à partager cette dernière;
- la réalisation, dans le cadre de ses activités, d'un seuil de productivité; et
- l'amélioration de ses aptitudes à bien gérer ses ressources.

Principes

Afin de nous guider dans la réalisation de nos objectifs stratégiques, la SGI a proposé que l'information soit perçue d'une façon particulière. En fait, celle-ci est perçue comme un outil de soutien aux activités du Ministère. En effet, le besoin d'information est directement fondé sur les besoins commerciaux. L'information est considérée comme le moteur qui détermine les systèmes et la technologie requis. En bref, les affaires en premier; ensuite l'information; et enfin, la technologie.

L'information est une ressource précieuse du Ministère, qui doit être accessible et partagée.

L'information n'est pas une ressource personnelle ou organisationnelle exclusive; il s'agit d'une ressource qui, globalement, appartient au Ministère. Ce n'est pas mon information, ni votre information, mais plutôt notre information.

Lorsque cette information est d'intérêt et d'usage général, elle doit être généralement accessible et disponible. Cela augmente d'autant son utilité et sa valeur pour le Ministère, et nous permet d'en obtenir le maximum d'avantages et de valeur. Ceci, en effet, doit être fait tout en prenant en considération le besoin de préserver la sécurité et la confidentialité de cette information et le besoin d'adhérer aux lois sur l'accès à l'information et les renseignements personnels. Il faut partager l'information, plutôt que l'accumuler.

Si l'on veut que l'information soit utilisée le plus efficacement possible, il est essentiel qu'elle soit traitée et gérée comme une ressource précieuse. Elle doit être planifiée, organisée, contrôlée, surveillée, protégée et supprimée. Elle est trop importante et essentielle à la réalisation de notre travail pour que nous la traitions autrement.

Vision relative à la gestion de l'information

La réalisation de ces objectifs selon ces principes permettra à ISTC de réaliser sa vision en ce qui concerne la gestion de l'information, à savoir la compétitivité du Canada grâce à notre leadership dans l'acquisition, l'élaboration et la diffusion de l'information précieuse à nos clients. L'information servira à répondre aux besoins de nos clients et donnera davantage de pouvoir à nos employés. Nous serons en mesure d'offrir à nos clients et partenaires extérieurs un accès électronique aux produits et services d'information essentiels. Nous consulterons et entretiendrons l'information actuelle essentielle dans des domaines cruciaux de notre travail. Nous disposerons d'un poste de travail mis en réseau qui nous permettra de communiquer avec nos clients et entre nous. Nous disposerons d'outils particuliers pour améliorer notre productivité personnelle. Les postes de travail serviront de moyen facile d'interaction avec les processus administratifs et les systèmes.

Nous disposerons alors de l'information nécessaire pour servir nos clients et accomplir notre travail. Notre vision en matière de gestion de l'information dans le cadre d'ISTC est on ne peut plus claire :

«NOUS NOUS EFFORÇONS D'ASSURER LE LEADERSHIP DANS LA GESTION DE L'INFORMATION QUI ENCOURAGE LA COMPÉTITIVITÉ.»

PLAN D'INFORMATION MINISTÉRIEL (PIM)

Pour nous permettre de réaliser cette vision de la gestion de l'information, la SGI nous propose un ensemble de 39 mesures précises à entreprendre dans des domaines d'orientation stratégique.

La SGI décrit la planification stratégique de l'information comme étant l'orientation stratégique primordiale du Ministère. La planification stratégique de l'information est une démarche fondée sur l'idée que, pour mieux gérer et partager notre information, un schéma détaillé de notre orientation commerciale s'impose. Nous devons établir nos besoins d'information en fonction de ce que celle-ci apporte à nos activités et, particulièrement, à nos objectifs commerciaux stratégiques. Cela comprend les opérations du Ministère, ainsi que la production et les besoins connexes d'information.

Une analyse générale des activités du Ministère, ainsi que de l'information, permet d'obtenir un aperçu global de tout le Ministère. Cette analyse permet aussi de saisir les possibilités de réduction du surplus d'information et aide à déterminer et à élaborer les produits d'information. Elle peut améliorer l'acquisition de l'information, la rationalisation des procédés manuels et l'élaboration des systèmes individuels. Elle favorise aussi une diminution du dédoublement d'efforts, et s'attaque au problème des irrégularités provoquées par les nombreuses bases de données identiques, quoique isolées, et enfin aboutit à des produits d'information de la plus haute qualité destinés à nos clients.

Pour cette raison, la SGI recommande que la priorité soit accordée à l'élaboration d'un Plan d'information ministériel (PIM) à l'intention d'ISTC. Ce PIM doit :

- établir, dans une perspective ministérielle, l'information exigée par le Ministère pour servir ses clients; et
- recommander que le Ministère prenne des mesures précises pour mieux répondre à ces besoins en matière d'information.

Le projet d'élaboration de ce PIM met surtout l'accent sur les éléments qui suivent :

- une perception générale de nos besoins en matière d'information, non seulement limitée aux aspects technologiques de l'information;

TABLEAU 1

VISION D'ISTC EN MATIÈRE DE GESTION DE L'INFORMATION

Nous nous efforçons d'assurer un leadership dans la gestion de l'information qui encourage la compétitivité.

- un intérêt essentiellement axé sur l'information dont nous avons besoin pour servir nos clients ou pour soutenir les autres dans le ministère qui servent directement ces clients;

- l'obtention des besoins d'information à partir des exigences relatives aux fonctions commerciales du Ministère;

- l'analyse des lacunes actuelles et des possibilités concernant nos besoins en matière d'information, notamment les aspects pertinents comme les questions de gestion et les préoccupations d'ordre technologique; et

- la recommandation de mesures précises avec les ressources et les responsabilités qui s'y rattachent, en prenant en considération ce qui a déjà été accompli et ce qui est actuellement accompli dans le cadre d'initiatives connexes.

Ces mesures ont toutes été effectuées en commençant l'étude de notre mission publiée et des objectifs généraux, puis en établissant les fonctions commerciales actuelles et les facteurs critiques de succès du Ministère et, à partir de tout cela, en puisant l'information exigée. Les mesures résultantes sont une indication des priorités de ces besoins d'information de nature commerciale, de leur contribution aux Objectifs stratégiques de la SGI et des opinions exprimées par les gens du Ministère concernant l'importance relative des questions actuelles et des mesures qui s'imposent.

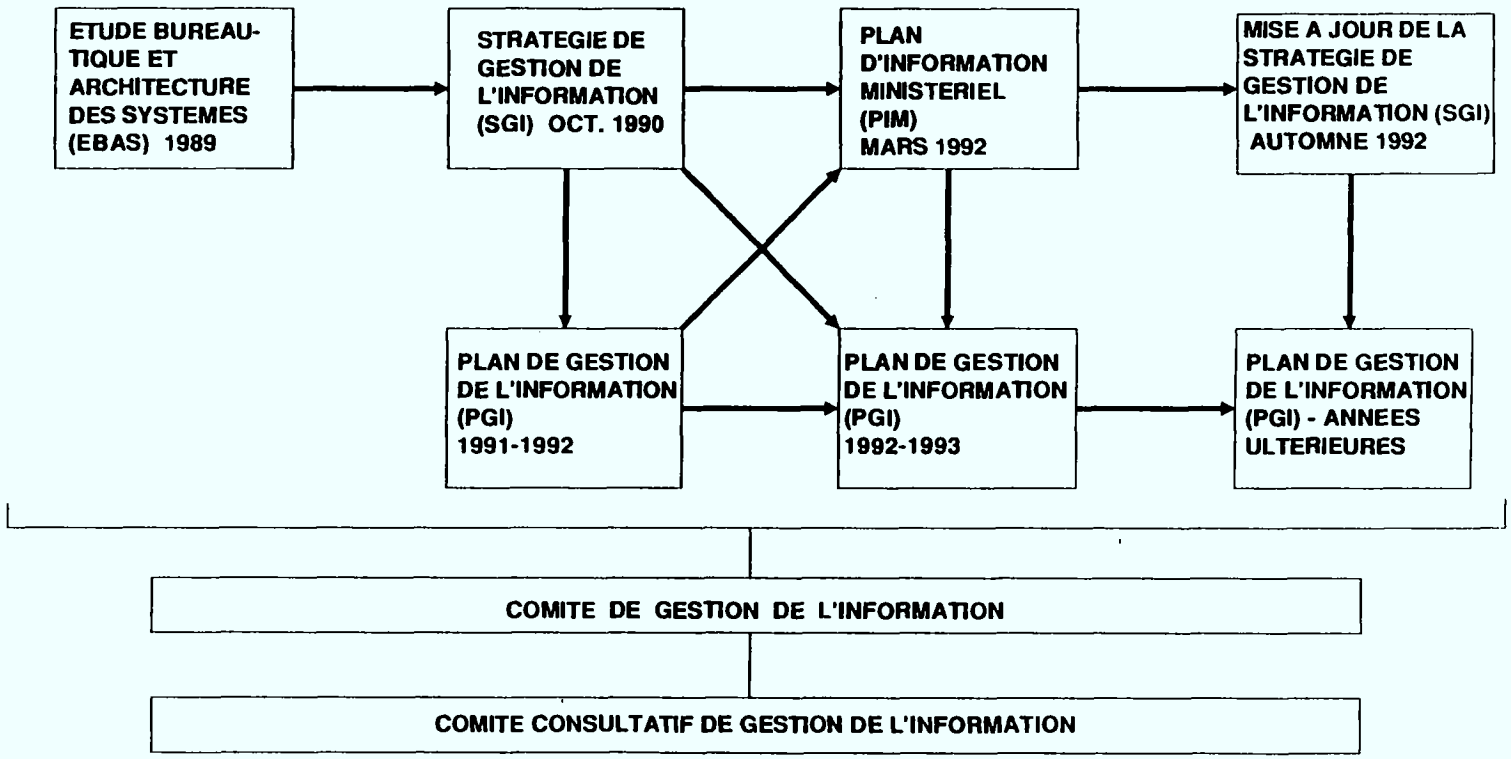
En outre, le projet indique la manière par laquelle les mesures recommandées du PIM sont reliées et intégrées à la SGI actuelle, et comment elles doivent être incorporées dans le Plan de gestion de l'information annuel du Ministère. Cela nous donne une idée plus globale de la façon dont les éléments de gestion de l'information s'associent et s'harmonisent. Le tableau 2 illustre la relation fondamentale de ces éléments de planification de l'information.

Le PIM a été approuvé par le sous-ministre et par le comité de direction du Ministère (CDM), et parrainé par le comité de gestion de l'information (CGI).

Un comité directeur ministériel formé de cadres a donné l'orientation à la gestion du projet. Un groupe de travail ministériel composé de spécialistes a offert ses conseils et son appui au projet. La gestion du projet a été assurée par la Division de gestion de l'information avec l'aide des experts-conseils du Groupe LGS Inc. De plus, une série de groupes de discussion et des séances d'information ont été tenues dans tout le Ministère, dans l'immeuble principal et dans les régions.

L'annexe A établit une liste des membres du comité directeur et du groupe de travail. L'annexe B établit la liste des participants aux groupes de discussion, des visites du bureau régional et des séances d'information pendant la durée du projet.

TABLEAU 2 - ELEMENTS DE PLANIFICATION DE LA GESTION DE L'INFORMATION D'ISTC



II ACTIVITÉS

La mission d'ISTC vise à encourager la compétitivité et l'excellence de l'industrie, de la science et de la technologie canadiennes sur le plan international. Nous mettons surtout l'accent sur le service à l'égard de nos clients et sur la collaboration avec nos partenaires, dans l'industrie, au sein de la communauté scientifique et au gouvernement. Nos activités débutent et prennent fin avec les clients que nous servons.

Le tableau 4 établit la liste de notre mission et de nos objectifs ministériels.

Le tableau 5 établit les facteurs critiques de succès qui sont essentiels à notre réussite.

Le tableau 6 établit la liste des fonctions commerciales et des procédés connexes que nous préconisons.

Le tableau 7 présente ces fonctions commerciales.

L'annexe C fournit une description détaillée du profil commercial d'ISTC.

Ce portrait de notre entreprise se veut **fonctionnel plutôt qu'organisationnel**, ce qui lui confère une image beaucoup plus stable : les structures organisationnelles particulières sont appelées à changer, mais nos fonctions essentielles elles, continuent. Ce portrait reflète aussi notre réalité : plusieurs unités organisationnelles différentes peuvent être engagées dans des travaux reliés à une fonction précise et, de la même façon, une unité organisationnelle particulière peut être engagée dans des travaux qui englobent plus d'une fonction.

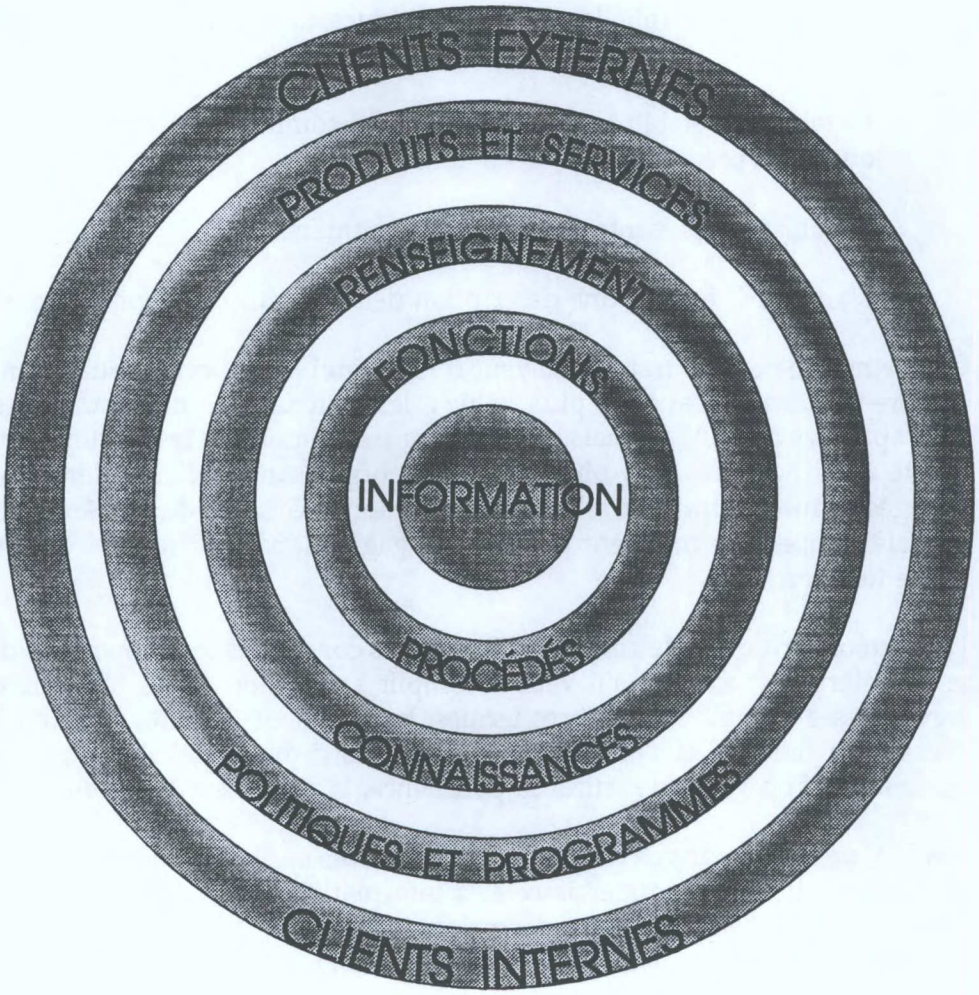
Les **facteurs critiques de succès (FCS)** sont les conditions fondamentales dans lesquelles le Ministère doit exceller s'il veut accomplir sa mission et ses objectifs en matière de service à ses clients. En d'autres termes, les FCS sont des domaines où il ne faut rien «laisser au hasard» si l'on espère réussir. Ils doivent de plus être périodiquement examinés si l'on veut en assurer la pertinence, la perfection et la priorité au Ministère.

Les FCS présentés dans ce rapport ont été élaborés par le PIM dans le but de soutenir son analyse des besoins commerciaux et d'information d'ISTC. Ceux-ci ont joué un rôle important dans l'établissement des priorités à l'égard des mesures recommandées. La SGI et le document sur les Orientations stratégiques ont largement contribué à leur élaboration.

Le **renseignement** joue un rôle critique dans le cadre de notre Ministère. Il s'agit d'un aspect intégral et indissociable de notre travail. Le renseignement constitue le produit à valeur ajoutée de notre information et de notre analyse que nous fournissons à nos clients qui perçoivent ces dernières comme importantes et utiles. Nos services de renseignement comprennent l'établissement des exigences en matière d'information, la

TABLEAU 3

APERÇU DES ACTIVITÉS ET DE L'INFORMATION D'ISTC



collecte et la tenue des données, l'analyse de l'information, la diffusion des renseignements obtenus à nos clients sous forme de produits et services et enfin, l'élimination de l'information.

TABLEAU 4 - MISSION ET OBJECTIFS MINISTÉRIELS

LA MISSION D'ISTC VISE À ENCOURAGER LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EXCELLENCE DE L'INDUSTRIE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE CANADIENNES SUR LE PLAN INTERNATIONAL.

Nos objectifs ministériels consistent à :

- Améliorer la position du Canada dans le commerce international.
- Faciliter la collaboration entre les partenaires des secteurs privé et public.
- Stimuler la croissance industrielle, scientifique et technologique au Canada.
- Élaborer des politiques en matière de science et de technologie afin de créer un climat propice à une croissance économique durable à long terme.
- Se faire le champion de la croissance d'une culture et d'un milieu scientifiques au Canada.
- Favoriser l'innovation, la recherche et le développement, ainsi que l'adoption et la diffusion des meilleures technologies.
- Faciliter la collecte et la diffusion de renseignements revêtant une importance stratégique pour le monde des affaires et le milieu scientifique.
- Défendre de façon rationnelle les intérêts des milieux industriel et scientifique au sein du gouvernement fédéral.
- Promouvoir et faciliter l'investissement dans l'industrie, les sciences et la technologie canadiennes.
- Favoriser l'esprit d'entreprise ainsi que la création et l'expansion de petites entreprises.
- Favoriser le développement et la croissance d'un milieu des affaires autochtones vigoureux.
- Favoriser et coordonner le développement économique régional fédéral en Ontario.
- Promouvoir et développer le Canada comme destination attrayante et compétitive pour les touristes étrangers.

TABLEAU 5 - FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS

ISTC s'efforçe constamment d'exceller dans tous ses facteurs critiques de succès :

SERVICES AUX CLIENTS

- compréhension en profondeur de nos clients : savoir qui ils sont, ce dont ils ont besoin et à quoi ils s'attendent; leur situation particulière et le climat économique dans lequel ils exercent leurs activités; leurs problèmes et leurs réussites; leurs opinions; leurs points forts et leurs points faibles par rapport à leurs concurrents;

- réseaux efficaces de communication et de collaboration avec les clients, d'autres ministères et organismes gouvernementaux, les gouvernements provinciaux et les autres partenaires;

- prestation efficiente de services aux clients de haute qualité à valeur ajoutée et de programmes rentables qui correspondent aux besoins des clients;

- défense des intérêts efficace et crédible avec d'autres organismes gouvernementaux au nom des clients.

GESTION D'ISTC

- élaboration et mise en oeuvre de plans et de stratégies bien compris, bien appuyés en général et activement utilisés dans le cadre des travaux quotidiens;

- gestion et utilisation efficaces de l'information, des connaissances et des renseignements sur l'industrie, les marchés, les possibilités, la science et la technologie au Canada et dans le monde entier;

- Ministère orienté vers les gens et fondé sur le professionnalisme, la communication, la reconnaissance, le respect et la confiance mutuels;

- recrutement, maintien et perfectionnement des ressources humaines qualifiées, expérimentées et motivées au Ministère;

- contrôle des résultats et de la rétroaction au sujet des activités ministérielles, notamment tirer des leçons des réussites et des échecs et de la sagesse des employés;

- leadership, gestion et administration efficaces et efficients du Ministère comme organisation.

TABLEAU 6 - FONCTIONS ET PROCÉDÉS COMMERCIAUX

POLITIQUE, LEADERSHIP ET PRESTATION DE CONSEILS

- Fournir une orientation stratégique et gérer le programme de politiques
- Établir une approche vis-à-vis de la diffusion et de l'innovation technologiques
- Participer au programme commercial du Canada
- Jouer de façon rationnelle un rôle de défenseur

PRESTATION DE SERVICES COMMERCIAUX AUX CLIENTS

- Déterminer les besoins des clients d'ISTC en matière de services commerciaux
- Établir des services commerciaux
- Fournir des services commerciaux
- Contrôler, évaluer et améliorer les services commerciaux

CONTRÔLE, PROMOTION ET MARKETING

- Acquérir, tenir à jour et diffuser de l'information
- Favoriser les exportations, le tourisme et les marchés domestiques
- Faciliter l'acquisition et l'utilisation de la technologie par l'industrie canadienne
- Favoriser le développement industriel
- Favoriser la collaboration

PRESTATION DE PROGRAMMES FINANCÉS

- Déterminer les besoins en matière de programmes
- Établir des programmes financés
- Exécuter les programmes financés
- Contrôler les effets et évaluer les programmes financés

GESTION ET ADMINISTRATION D'ISTC

- Fournir des services intégrés
- Obtenir du soutien juridique
- Assurer la vérification interne et l'évaluation des programmes
- Gérer les ressources humaines
- Gérer les ressources financières
- Gérer les ressources en matière d'information
- Gérer les communications destinées au public et aux employés
- Gérer les services administratifs

TABLEAU 7 - PROFIL COMMERCIAL D'ISTC

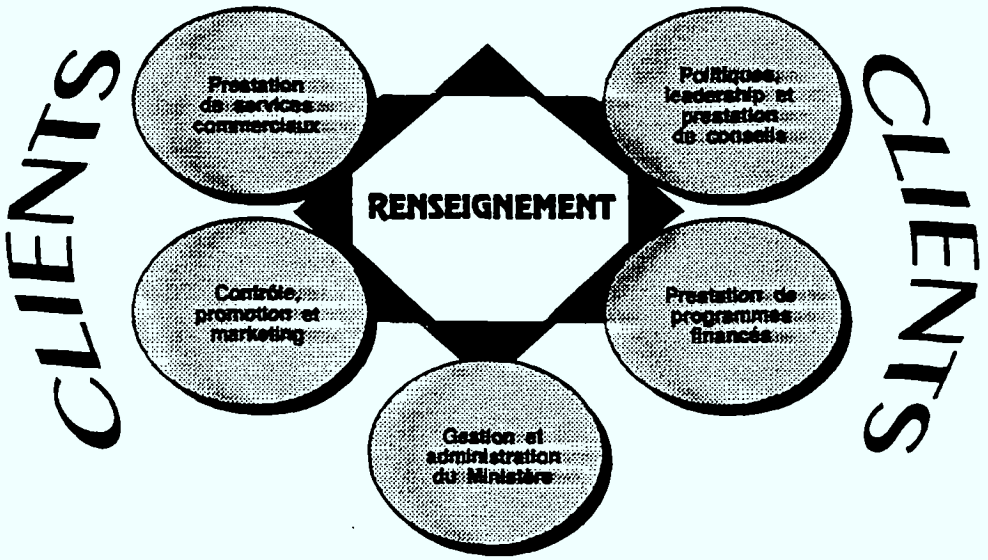


TABLEAU 8 - BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION

INTERNATIONAL

- Gouvernements et organismes étrangers
- Compétiteurs étrangers
- Scène socio-économique et politique étrangère
- Commerce international
- Sciences et technologie à l'échelle internationale
- Événements internationaux

CANADA

- Clients
- Industrie canadienne
- Sciences et technologie canadiennes
- Autres organismes gouvernementaux
- Économie canadienne

ISTC

- Pouvoirs et lignes directrices
- Programmes, produits et services d'ISTC
- Plans
- Ressources financières
- Ressources humaines
- Ressources en matière d'information
- Gestion et administration

III BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION

L'exécution de nos fonctions commerciales exige l'utilisation d'une grande quantité d'information variée. Sans une telle information, notre travail ne pourrait se réaliser et, par conséquent, nous ne pourrions servir nos clients.

Le tableau 8 présente les huit catégories principales d'information dont nous avons besoin pour effectuer notre travail. Ces catégories sont regroupées dans trois domaines distincts : International, Canada et ISTC.

L'annexe D présente une description plus détaillée de ces besoins en matière d'information.

La classification des besoins d'ISTC en matière d'information donne un aperçu de l'étendue (et non pas une description détaillée) de toute l'information dont ISTC a besoin pour appuyer les fonctions, les procédés et les activités exposés dans son Plan général. Les renseignements plus détaillés ou plus précis devraient pouvoir s'inscrire dans l'une des rubriques prévues.

La mise en rapport de ces besoins en matière d'information avec nos fonctions commerciales nous montre clairement que des fonctions différentes requièrent le même type d'information et, de la même façon, qu'un domaine particulier d'information est vraiment important et nécessaire dans plus d'une fonction ministérielle.

Pour cette raison, et compte tenu de la Stratégie de gestion de l'information, une partie importante de l'information dont nous avons besoin est de l'**information ministérielle**, c'est-à-dire de l'information :

- essentielle à la réussite de notre mission et à la prestation des services à nos clients;
- d'intérêt général et nécessaire dans le cadre des travaux, partout dans le Ministère;
- partageable entre nous au besoin, ou si nécessaire, en étant accessible; et
- une ressource ministérielle précieuse qui doit être gérée et utilisée pour le bien de chacun d'entre nous au Ministère.

IV MESURES RECOMMANDÉES

Nous avons, surtout depuis les dernières années, fait de grands progrès dans l'élaboration de notre information ministérielle ainsi que dans des domaines connexes de gestion de l'information.

Nous répondons à bon nombre de nos besoins en matière d'information. Nous adoptons une vaste gamme de technologies et de réseaux. Nous établissons ou améliorons un certain nombre de systèmes d'information. Nous sommes en train de mettre en place une structure technologique fondamentale partout dans le Ministère. Nous sommes en train de rehausser notre expertise analytique et informatique. Nous sommes en train d'encourager un plus grand partage de l'information et un intérêt plus marqué à l'égard du renseignement dans le cadre de notre culture générale. Nous démontrons du leadership dans le cadre de la Stratégie de gestion de l'information et du comité de gestion de l'information en entreprenant une série d'études, de projets et d'initiatives sur le plan de la gestion de l'information.

Nos progrès sont réels, nos réalisations considérables. Nos efforts continuent.

Notre verre est à moitié plein; mais il est aussi à moitié vide. Nous sommes encore sur le chemin de notre vision et nous devons continuer ainsi.

Tout en progressant et en bâtissant sur ce que nous avons déjà accompli, nous devons déterminer quels sont les lacunes ou écarts actuels en ce qui a trait à la qualité et à l'accessibilité de notre information. Il nous faut également prendre conscience de nos problèmes ou des possibilités qui s'offrent à nous. Alors seulement serons-nous en mesure de décider quelles mesures, outre celles que nous réalisons déjà, doivent être prises pour traiter ces questions en suspens.

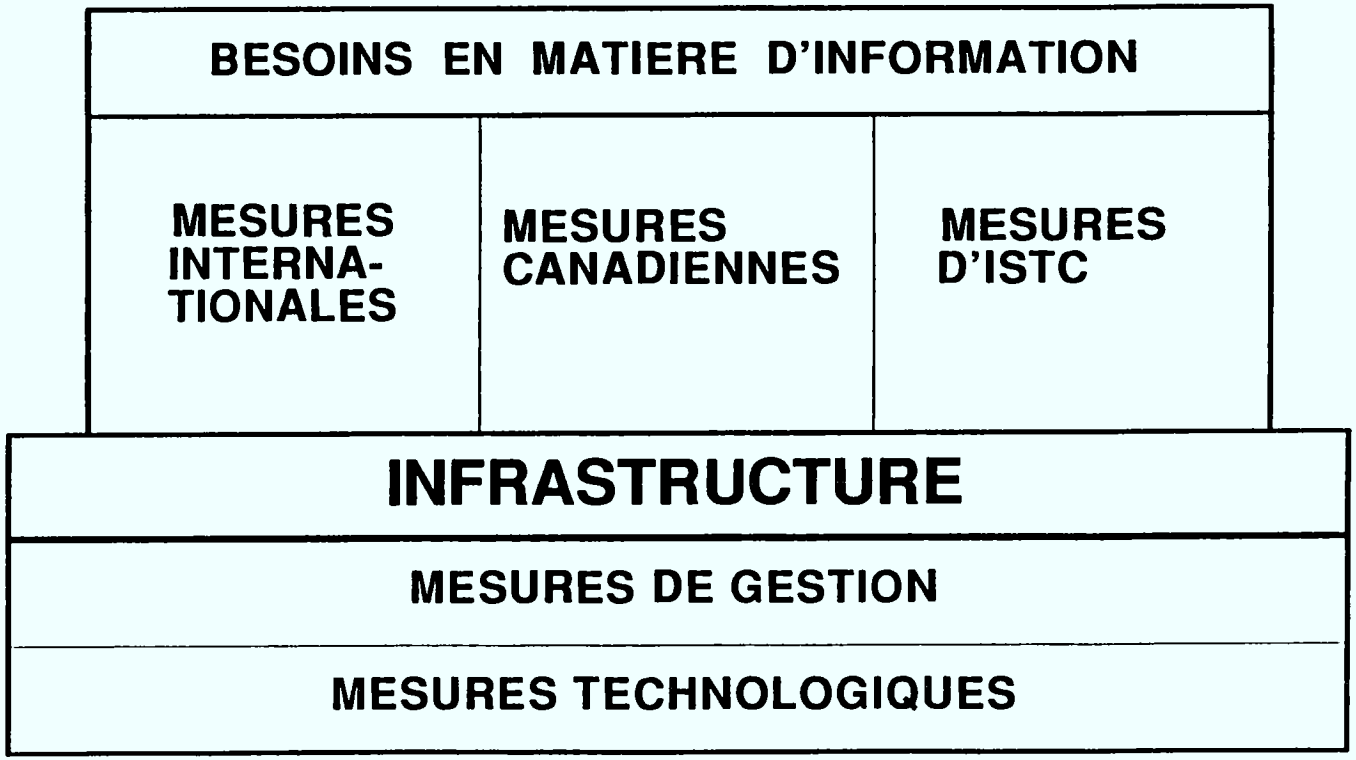
L'évaluation de la situation actuelle dans le Ministère nous amène à déterminer deux types de questions et de mesures :

- Besoins en matière d'information : Ces mesures sont directement reliées aux questions particulières sur les besoins individuels d'information en ce qui concerne la classification dans les domaines International, Canada et ISTC.

- Infrastructure : Ces mesures mettent en cause des questions de gestion plus importantes, ainsi que les préoccupations technologiques sous-jacentes qui ont une portée générale et touchent tous les besoins en matière d'information, pris collectivement. Les mesures dans ces domaines de gestion et de technologie constituent des préalables essentiels pour les mesures plus précises concernant les besoins individuels d'information, et aussi pour assurer l'optimisation des aptitudes du Ministère à utiliser et partager l'information et la technologie.

TABLEAU 9

APERCU DES MESURES DU PIM



Le tableau 9 illustre bien la relation entre les mesures relatives aux besoins en matière d'information et les mesures relatives à l'infrastructure.

Les mesures recommandées dans le cas des besoins en matière d'information sont résumées au tableau 10. De plus amples détails concernant ces mesures et les questions qu'elles traitent figurent à l'annexe E (Mesures relatives aux besoins en matière d'information).

Les mesures recommandées en ce qui a trait à la technologie et à la gestion de l'infrastructure sont résumées dans le tableau 11. De plus amples détails concernant ces mesures et les questions qu'elles abordent apparaissent aux annexes F (Détail des mesures de gestion) et G (Détail des mesures en matière de technologie).

Le tableau 12 résume les priorités relatives de toutes les mesures.

TABLEAU 10 - MESURES RELATIVES AUX BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION

INTERNATIONAL

- Exécuter un PIM horizontal avec AECEC sur les besoins internationaux en matière d'information (I-1)

CANADA

- Exécuter un PIM horizontal concernant l'information sur les clients et les besoins de ces derniers (I-2)
- Élaborer un Système d'entreprise / clients intégré (I-3)
- Examiner le rôle du Système d'établissement en ce qui concerne les renseignements sur les clients (I-4)
- Élaborer un système de soutien au programme amélioré (I-5)
- Étudier le partage de l'information avec d'autres organismes, et permettre que ces données soient accessibles à ISTC (I-6)

ISTC

- Établir un répertoire téléphonique amélioré (I-7)
- Élaborer un système amélioré de ressources humaines (I-8)
- Améliorer les index ou les répertoires (I-9)

MESURES RELATIVES AUX BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION

Les mesures recommandées ici traitent directement d'une ou de plusieurs questions essentielles d'information du Ministère, tel qu'établi dans le cadre du projet du PIM. Ces questions concernent un besoin précis d'information qui n'est pas actuellement satisfait, sinon qui pourrait l'être davantage.

Ces questions d'information comprennent tous les besoins d'information à l'échelon **ministériel** (contrairement à l'échelon local). Pour les fins du présent rapport, l'information ministérielle peut être définie comme suit :

- essentielle à la réussite de notre mission et à la prestation des services à nos clients;
- d'intérêt général et nécessaire dans le cadre des travaux, partout dans le Ministère;
- partageable entre nous au besoin, ou si nécessaire, en étant accessible; et
- une ressource ministérielle précieuse qui doit être gérée et utilisée pour le bien de chacun d'entre nous au Ministère.

Ces mesures et ces questions entourant les besoins d'information sont regroupées dans les trois mêmes catégories principales présentées dans la section III : International, Canada et ISTC.

INFORMATION INTERNATIONALE

- Un sentiment général prévaut selon lequel l'information critique sur les marchés internationaux, les clients, la concurrence, les multinationales, etc., ne sont pas facilement accessibles depuis ISTC. D'autre part, la majeure partie de cette information existe peut-être, soit à l'intérieur du Ministère, soit à l'extérieur; mais les gens ne connaissent peut-être pas cette information, ni ne savent comment y accéder. Il est nécessaire d'établir de façon fonctionnelle ou horizontale quelles sont les véritables exigences dans ce domaine et comment elles peuvent être mieux satisfaites à partir des sources provenant de l'extérieur comme de l'intérieur du Ministère.

Mesure : **De concert avec AECEC, exécuter un Plan stratégique d'information afin d'étudier les besoins ministériels en matière d'information internationale (I-1).**

INFORMATION CANADIENNE

- Étant donné la mission fondamentale d'ISTC qui est d'assurer des services à ses clients, il est essentiel que le Ministère dispose d'une source d'information sur les clients qui soit couramment accessible. Cela exige une excellente connaissance des besoins et des attentes des clients à l'égard du Ministère. Il s'agit là d'un domaine crucial qui outrepasse littéralement toutes les limites organisationnelles et qui ainsi, doit être étudié de manière fonctionnelle et horizontale.

Mesure : **Exécuter un Plan horizontal d'information stratégique concernant les besoins d'ISTC en matière d'information sur les clients et les besoins et attentes des clients à l'égard d'ISTC. (I-2).**

- Une information à jour, fiable et accessible sur les clients est essentielle à la réalisation des objectifs et de la mission d'ISTC. L'élaboration d'un système intégré réduirait le degré actuel de dédoublement et de gaspillage d'efforts dans ce domaine, et favoriserait une base commune de décisions et d'information.

Mesure : **Élaborer un Système client / entreprise fondé sur les systèmes actuels (I-3).**

- Le Système d'établissement constitue un élément fondamental de la base de données ministérielle actuelle et fournit de l'information sur les clients à beaucoup d'autres systèmes. Ce système est cependant considéré comme extrêmement complexe, lourd, rigide et onéreux à administrer et à entretenir. Son rôle dans l'ensemble devrait donc être soigneusement examiné.

Mesure : **Effectuer un examen du Système actuel d'établissement afin de déterminer son rôle et sa capacité à obtenir dans le Ministère de l'information sur le client (I-4).**

- Quoique les programmes financés jouent un rôle plus marginal à l'échelle globale du Ministère, ces derniers continueront d'exister pendant plusieurs années. La tendance actuelle est en fait centrée sur des projets et des programmes certes plus petits, mais plus complexes, qui visent des cercles plus étroits. Le programme SIRAP n'a pas été conçu pour soutenir ce type d'environnement et devrait être remplacé par un système plus souple qui autorise l'ajout rapide et facile de programmes nouveaux et différents, et qui fournit un plus grand appui aux prestataires de programmes directs.

Mesure : **Revoir le programme SIRAP, puis élaborer un nouveau Système de soutien ministériel des programmes afin d'appuyer tous les programmes du Ministère (I-5).**

- Une partie de l'information exigée par ISTC est déjà disponible dans d'autres ministères et il est nécessaire de partager et de combiner l'information avec les

ministères connexes, particulièrement ceux qui appartiennent au portefeuille du ministre. En outre, il est nécessaire de rendre l'information concernant d'autres ministères et organismes (leurs programmes, politiques, etc.), accessible aux utilisateurs au sein d'ISTC, afin d'appuyer les clients externes comme les clients internes.

Mesures : **Étudier les moyens de partager l'information avec d'autres ministères et de rendre l'information d'autres ministères plus accessible aux gens d'ISTC (I-6).**

INFORMATION D'ISTC

- Une partie de l'information requise à ISTC ne sera pas automatisée. Il faudra continuer de trouver et de communiquer avec l'expert dans un domaine donné, afin de déterminer quelle information existe et où obtenir celle-ci. L'utilisation d'un répertoire téléphonique complet, simple et récent permettrait d'économiser beaucoup de temps et concourrait grandement au partage de l'information.

Mesure : **Mettre en oeuvre un meilleur répertoire téléphonique en direct** pour ISTC qui comprenne de l'information sur les responsabilités et les compétences (I-7).

- Le système actuel de ressources humaines d'ISTC doit pouvoir fournir de l'information plus précise et récente sur les ressources humaines du Ministère, particulièrement dans des domaines fondamentaux comme la formation, les compétences et la planification de carrière. Étant donné que son personnel est essentiel à sa réussite, l'amélioration du système au sein du Ministère s'impose.

Mesure : **Mettre en oeuvre un Système de ressources humaines amélioré pour ISTC (I-8).**

- L'automatisation de la majeure partie de l'information offerte par ISTC sera trop coûteuse pendant de nombreuses années, cela sans mentionner les nombreuses sources d'information qui existent à l'extérieur du Ministère. Il existe maintenant un problème de surcharge d'information. L'établissement de répertoires et d'index permettra aux gens de déterminer quelle est l'information qui existe et où trouver celle-ci. Ainsi, le programme pilote actuel sur les répertoires devrait être élargi et consolidé. Cela devrait de plus être fait en respectant l'accès à l'information et les renseignements personnels.

Mesure : **Augmenter le nombre ainsi que l'accessibilité des répertoires et des index en fonction de l'information disponible à l'intérieur comme à l'extérieur d'ISTC (I-9).**

TABLEAU 11 - MESURES RELATIVES À L'INFRASTRUCTURE

MESURES DE GESTION

- Examiner les procédés de gestion de l'information, de même que leurs rôles et leurs responsabilités (M-1)
- Organiser une campagne d'information sur la culture (M-2)
- Créer un groupe de soutien en vue de la planification stratégique de l'information (M-3)
- Établir des normes communes en matière d'information et utiliser une classification commune de l'information (M-4)
- Étudier la modification des processus administratifs (M-5)
- Établir un groupe de travail au sujet des conséquences de l'information et de la technologie de l'information sur le personnel d'ISTC (M-6)

MESURES TECHNOLOGIQUES

- Effectuer une étude de la technologie (T-1)
- Établir un groupe d'étude des possibilités technologiques (T-2)
- Mettre en oeuvre des échanges d'information électronique avec l'extérieur (T-3)
- Mettre en oeuvre des normes et des méthodologies technologiques (T-4)
- Élaborer des modèles d'application (ÉRA) (T-5)
- Mettre à jour la base de données ministérielle (T-6)
- Mettre en oeuvre un logiciel de recherche d'information textuelle générale (T-7)
- Étudier et améliorer les télécommunications ministérielles (T8)

MESURES RELATIVES À L'INFRASTRUCTURE

Certaines questions fondamentales nuisent à notre aptitude collective en tant que ministère à répondre aux besoins particuliers en matière d'information. De telles questions ont des incidences importantes sur tous les besoins en matière d'information et mettent en cause l'infrastructure sous-jacente que nous devons garder en place dans le Ministère si nous espérons satisfaire nos besoins en matière d'information.

Ces questions d'infrastructure ont une portée générale et exigent, de plus, des mesures générales. Elles sont également nécessaires pour optimiser l'investissement actuel du Ministère dans l'information et pour assurer que la coordination et la collaboration mutuelle soient obtenues. De telles mesures constituent des préalables essentiels au traitement d'autres questions et à l'exécution d'autres mesures plus particulières aux besoins en matière d'information.

Ces mesures englobent les questions générales de gestion au même titre que les préoccupations technologiques élémentaires.

GESTION

La gestion de l'information en tant que ressource ministérielle comprend l'exécution de certaines fonctions de gestion. Elle exige l'adoption de pratiques et de procédés efficaces. Elle nécessite un engagement et une volonté de réussite et demande un leadership et une direction appropriés à l'échelon ministériel.

ISTC a effectué un certain nombre de démarches au cours des dernières années afin d'améliorer son infrastructure fondamentale en matière de gestion de l'information. Une Politique de gestion de l'information a été établie. Une Stratégie de gestion de l'information a été élaborée et mise en oeuvre dans le cadre de plusieurs initiatives générales, et des ressources ont été rendues disponibles. La planification de la gestion de l'information est plus étroitement liée à la planification des affaires. Des comités de gestion tels que le CGI et le CCGI ont été établis et sont désormais opérationnels.

Cependant, il est fondamentalement nécessaire de continuer à consolider cette infrastructure de gestion de l'information au sein du Ministère. En particulier, un certain nombre de questions de gestion encore en suspens doivent être abordées par des mesures prioritaires à l'échelon ministériel. Ces questions sont présentées dans les paragraphes qui suivent et les mesures proposées pour aborder ces questions sont détaillées.

- Les activités indépendantes et isolées qui ont lieu au Ministère de façon non coordonnée constituent une des questions sous-jacentes à la gestion. Celles-ci conduisent à un dédoublement d'efforts et à des orientations disparates, ce qui résulte inévitablement en un manque d'efficacité sur le plan de la satisfaction des besoins de nos clients.

Certains procédés fondamentaux de gestion de l'information demeurent faibles ou incomplets en ce qui concerne leur mise en oeuvre : l'établissement de priorités à partir des exigences commerciales et l'alignement des activités d'information avec ces priorités; l'attribution de ressources à l'égard des activités, particulièrement à l'égard des initiatives générales, comme à l'égard des efforts locaux; la mise en oeuvre et le contrôle de ces activités pour le bien de tous; et le contrôle du rendement et du progrès. Le contexte général, ainsi que l'orientation et la coordination doivent caractériser les activités locales, spéciales et isolées.

Il est également nécessaire d'améliorer les mandats ainsi que la démarche des comités principaux de gestion de l'information (CGI et CCGI), afin de clarifier les rôles fondamentaux et les responsabilités de la GRDG et d'autres groupes dans les secteurs et les régions engagés dans les activités de gestion de l'information.

Mesure : **Entreprendre une étude complète visant à améliorer les principes fondamentaux et clarifier les rôles précis et les responsabilités dans la gestion de l'information (M-1).**

- La culture générale en développement au sein d'ISTC doit être consolidée en termes de valeurs et en termes de questions reliées à l'information et à la gestion de l'information. Cela présuppose une meilleure compréhension des questions d'information, ainsi qu'un engagement et un suivi plus rigoureux des mesures requises.

Mesure : **Entreprendre une campagne de culture de l'information afin de stimuler la gestion de l'information grâce à des activités telles que la formation, les échanges d'information, les conférenciers, les conférences et les ateliers (M-2).**

- Le Ministère doit pouvoir continuer la planification stratégique de l'information (PSI) : quelle est l'information requise pour effectuer ses activités commerciales; et comment cette information peut le mieux être rendue disponible. Mais ces efforts de planification de l'information doivent être appuyés et assistés de sorte qu'ils soient davantage cohérents et mieux coordonnés, et que leurs résultats soient complémentaires et agrégés.

Mesure : **Établir un groupe central de soutien pour coordonner et aider à l'élaboration de diverses SIP au sein du Ministère (M-3).**

- L'inexistence de certaines normes courantes d'information entrave le partage de l'information partout dans le Ministère. Cela aboutit à un dédoublement d'efforts et à un gaspillage de ressources. De façon particulière, les identificateurs simples d'entreprises individuelles et de particuliers sont essentiels pour constituer un strict minimum.

  De plus, le Ministère ne possède pas de classification courante de l'information qui pourrait être utilisée dans le cadre d'activités différentes mais connexes,

activités entourant les PSI, la gestion des documents, la bibliothèque, le programme GRDG, la sécurité et l'accès à l'information.

Mesure : **Élaborer et mettre en oeuvre des normes courantes d'information, ainsi qu'une classification courante de l'information pour l'usage du Ministère (M-4).**

- Les procédés administratifs fondamentaux qui sont ennuyeux, extrêmement complexes et inefficaces doivent être modernisés et simplifiés dans le but d'économiser les ressources et le temps, et d'éviter les efforts inutiles. L'information pertinente et la technologie appropriée de l'information peuvent alors être connues et mises en oeuvre. Cela devrait être fait en tenant pleinement compte des initiatives de Gestion de l'information courante actuellement en cours au sein de la communauté gouvernementale élargie.

Mesure : **Effectuer une étude du redéveloppement des procédés administratifs dans le Ministère dans le but de moderniser et de simplifier ces derniers (M-5).**

- Les répercussions de l'information et de la technologie de l'information sur le personnel du Ministère doivent être prises en considération, puis traitées. Il est possible que des modifications soient apportées aux modèles actuels de travail, aux ensembles de compétences, aux classifications d'emploi, aux descriptions de postes et aux exigences en matière de formation.

Mesure : **Établir un groupe de travail particulier qui fasse enquête sur les incidences de l'information et de la technologie de l'information sur le personnel d'ISTC et qui, au besoin, apporte des modifications (M-6).**

TECHNOLOGIE

La technologie fournit les outils et la base nécessaires à l'établissement de bases de données et de systèmes d'information, ainsi qu'à la transmission de cette information. L'établissement et la mise à jour de cette structure technologique sont nécessaires pour qu'ISTC soit en mesure de servir ses clients et de gérer le Ministère.

Étant donné l'évolution rapide de la technologie actuelle, le Ministère devrait premièrement faire la revision de sa stratégie globale d'utilisation de la technologie de l'information, et ensuite construire la base nécessaire grâce à l'établissement des normes et des méthodologies exigées et à l'acquisition de logiciels récents et d'autres outils. C'est alors seulement qu'il sera possible et opportun d'élaborer de nouveaux systèmes ou des bases de données.

- L'ÉBAS a permis d'établir un plan d'ensemble ou une stratégie technologique élémentaire qui l'a fort bien servi au cours des dernières années. Cependant, à

cause de la nature évolutive de la technologie de l'information, il faut revoir le plan d'ensemble actuel et le rajuster au besoin.

Mesure : **Entreprendre une étude technologique afin d'établir un plan d'ensemble et une stratégie technologique pour le Ministère (T-1).**

- Le rôle et l'utilisation de la technologie au sein de l'industrie canadienne constituent une préoccupation commerciale importante d'ISTC. Il est donc tout à fait indiqué qu'ISTC fasse bon usage de la technologie disponible pour améliorer la prestation de ses produits et services actuels à ses clients, ou pour élaborer des produits et des services tout nouveaux fondés sur une technologie plus récente.

Mesure : **Créer un groupe afin de cerner les possibilités et mettre en oeuvre des méthodes de prestation qui s'inspirent de la technologie, ainsi que des produits à l'intention des clients (T-2).**

- Une partie de l'information exigée par ISTC existe dans les organisations externes (autres organismes gouvernementaux, associations, etc.), et une partie de l'information d'ISTC est exigée par les parties externes. Dans leur intérêt mutuel, les organisations devraient trouver des moyens de partager l'information, plutôt que de chercher à la réunir. Le transfert électronique de l'information demeure le moyen de partage le plus efficace, d'autant plus qu'il permet à l'information la plus récente d'être rapidement échangée sans avoir à être réintroduite. Évidemment cela devrait être fait en tenant compte des exigences en matière d'accès à l'information et de renseignements personnels.

Mesure : **Mettre en oeuvre des méthodes améliorées d'échange électronique de l'information avec les clients et les partenaires externes (T-3).**

- Certaines tâches électroniques élémentaires dans le Ministère telles que l'évaluation et l'acquisition de logiciels, l'élaboration des systèmes, la conception des bases de données et la confection des données devraient être normalisées. Cela permettrait de réduire les coûts d'entretien et de formation et d'améliorer les produits résultants grâce à des méthodes éprouvées d'application industrielle.

Mesure : **Mettre en oeuvre les méthodologies et les normes technologiques ministérielles requises (T-4).**

- Actuellement, l'établissement de nouveaux systèmes d'application exige de nombreuses prises de décision en ce qui a trait à la démarche et à la technologie. Ces mêmes décisions doivent être prises en fonction de tout système de type identique. L'élaboration de modèles standard éliminerait ce dédoublement d'efforts, accroîtrait la normalisation de la démarche et accélérerait la mise en oeuvre des systèmes. L'application de démarches d'ÉRA (élaboration rapide des applications) diminuerait également le temps requis pour le développement de nouveaux systèmes d'application.

Mesure : **Élaborer des modèles standard afin d'élaborer des types courants de systèmes d'application, y compris les techniques d'ÉRA (T-5).**

- Les logiciels de la base de données informatiques du Ministère, de même que les outils connexes présentement utilisés ne sont pas en mesure d'appuyer les nouvelles démarches vis-à-vis de la conception des systèmes et des bases de données, ou la migration des systèmes généraux vers les ordinateurs personnels ou les réseaux locaux. Un nouveau logiciel apporterait davantage de souplesse, tout en permettant une plus grande intégration de l'information et des systèmes trouvés sur l'ordinateur central, les micro-ordinateurs et les ordinateurs personnels.

Mesure : **Mettre à jour les logiciels du Ministère actuels utilisés dans les bases de données afin de profiter des outils actuellement disponibles et de leur souplesse (T-6).**

- L'importance de l'information textuelle pour le Ministère, en particulier dans le cadre de la production de renseignements, ne peut être surestimée. La plupart des renseignements clés exigés existent sous forme de documents. Afin de favoriser le partage de cette information textuelle, de son enregistrement et de sa manipulation efficaces, il importe d'établir une norme ministérielle en matière de logiciels de gestion des textes.

Mesure : **Mettre en oeuvre pour le Ministère un progiciel standard de gestion des textes (T-7).**

- Le Ministère est actuellement en train de mettre en oeuvre un réseau ministériel ultra-rapide et efficace qui reliera tous les emplacements. Étant donné que de plus en plus d'applications sont conçues dans le but d'accéder à des bases de données destinées à des utilisateurs multiples, et que les images, la voix et les textes sont transmis, l'utilisation des télécommunications ne peut qu'augmenter. Ainsi, un plan concernant des installations éventuelles de télécommunications est nécessaire pour pouvoir évoluer de façon rentable.

Mesure : **Examiner les installations ministérielles de télécommunications et les améliorer si nécessaire afin de répondre aux besoins éventuels (T-8).**

MESURES ET BUREAUX RÉGIONAUX

Les mesures envisagées — elles seront prises par le Ministère et en son nom — visent à résoudre des questions importantes pour le Ministère, tant à l'Administration centrale que dans les bureaux régionaux.

Ces mesures ministérielles et les questions auxquelles elles se rapportent découlent directement des consultations et des discussions approfondies qui ont été réalisées avec beaucoup d'employés de l'Administration centrale et des bureaux régionaux. Parmi les mesures recommandées, bon nombre d'entre elles ont été retenues et proposées fermement par les bureaux régionaux comme nécessaires au Ministère.

Les mesures suivantes, notamment, ont été présentées activement par des employés des bureaux régionaux, en raison des avantages qu'ils y voyaient pour la gestion de l'information :

- Le PSI (information internationale) (I-1) offre aux bureaux régionaux la possibilité de mieux connaître l'information internationale dont ils ont besoin et d'y accéder plus facilement. En effet, celle-ci peut se trouver à l'Administration centrale, mais il est souvent difficile pour les bureaux régionaux d'en connaître l'existence ou de savoir à qui s'adresser à l'Administration centrale pour l'obtenir.

- Les bureaux régionaux offrent directement des services aux clients locaux. Cette relation, qui doit absolument être soutenue, a souvent préséance sur les difficultés passagères et les exigences internes de la relation entre l'Administration centrale et les bureaux régionaux. Le PSI (clientèle) (I-2) assure que les bureaux régionaux reconnaissent l'importance du service à la clientèle. Enfin, le système entreprise-client (I-3) permet d'améliorer ce système d'information important pour les clients du Ministère, notamment les bureaux régionaux.

- Certains bureaux régionaux ont mis en oeuvre avec succès des échanges étroits d'information avec d'autres organismes tels les centres du commerce international ainsi que des organismes et des ministères gouvernementaux provinciaux. Certains des bureaux régionaux ont insisté sur le fait que le Ministère devrait établir davantage de liens externes de ce genre et collaborer avec d'autres groupes. Les mesures relatives au partage de l'information avec les ministères (I-6) et aux échanges d'information électroniques (T-3) donnent suite à ces suggestions.

- Les employés des bureaux régionaux sont parmi ceux qui ont le mieux fait valoir la nécessité d'un répertoire téléphonique en direct (I-7), qui permettrait d'améliorer l'information au sujet des ressources humaines (I-8) du Ministère, et d'éviter un surplus d'information par l'emploi d'index ou de répertoires pour les besoins des échanges d'information électroniques (I-8).

- La nécessité, pour le Ministère, d'élaborer des normes de base en matière d'information et de technologie (M-4 et T-4) est particulièrement évidente dans

les bureaux régionaux. Ces normes constituent des préalables essentiels aux méthodes d'échange de l'information, à la partageabilité d'informations disparates et à la compatibilité des systèmes.

- Les bureaux régionaux occupent aussi une place importante, car ils font ressortir le caractère parfois incomplet et imparfait des méthodes et des processus de gestion de l'information du Ministère. On suggère également de préciser les responsabilités et les rôles respectifs de divers groupes de gestion de l'information de l'Administration centrale et des bureaux régionaux, et de mieux en informer le personnel. Ce travail est prioritaire pour l'étude des processus et des responsabilités (M-1) qui est recommandée.

Outre ces mesures qui répondront aux préoccupations des bureaux régionaux, les autres mesures qui sont recommandées devraient profiter à l'ensemble du personnel d'ISTC, tant à l'Administration centrale que dans les bureaux régionaux. Ces mesures — l'amélioration de l'information du soutien au programme (I-5), la campagne de culture de l'information (M-2), la modification des processus administratifs (M-5), l'étude de l'incidence de l'information et de la technologie sur le personnel (M-6), et la mise à jour du logiciel de base de données (T-6), de l'information textuelle (T-7) et des télécommunications (T-8) du Ministère — seront mutuellement avantageuses pour tout le monde.

Ces mesures, qui réagissent positivement aux préoccupations et aux priorités des bureaux régionaux, devraient suffire. Elles permettront, par ailleurs, d'établir une relation plus étroite et plus productive entre l'Administration centrale et les bureaux régionaux en ce qui a trait à l'information ministérielle et à la gestion de l'information.

Les mesures recommandées doivent être perçues comme (et être réellement) des mesures du Ministère. Elles ne doivent donc pas être mises en oeuvre isolément par un seul secteur du Ministère, et doivent reposer sur la participation et l'engagement actifs des bureaux régionaux qui ont intérêt à y participer.

Selon ce Plan d'information ministériel, il faut se rappeler, cependant, que le terme «ministériel», qui est utilisé dans les expressions «information ministérielle» et «mesures ministérielles», est inclusif et comprend l'Administration centrale et les bureaux régionaux, puisque ce sont eux qui forment le Ministère.

TABLEAU 12 - PRIORITÉS GLOBALES RELATIVEMENT AUX MESURES À ADOPTER

MESURES DU PIM	CONTRIBUTION À :			PRIORITÉ GLOBALE
	ACTIVITÉS D'ISTC (FACTEURS CRITIQUES DE SUCCÈS)	OBJECTIFS STRATÉGIQUES (SIG)	POINTS DE VUE DES EMPLOYÉS D'ISTC	
BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION				
I-1 PSI International	●	●	●	●
I-2 PSI sur les clients	●	●	●	●
I-3 Système Entreprise / Client intégré	●	●	●	●
I-4 Étude du système d'établissement	○	○	○	○
I-5 Système de soutien au programme	○	○	○	○
I-6 Partage de l'information avec les ministères	○	○	●	○
I-7 Répertoire téléphonique	○	●	●	●
I-8 Système des ressources humaines	●	○	●	●
I-9 Index ou répertoires d'accès à l'information	○	●	●	●
MESURES TOUCHANT L'INFRASTRUCTURE - GESTION ET TECHNOLOGIE				
M-1 Étude des procédés et responsabilités	●	●	●	●
M-2 Campagne de culture de l'information	○	●	●	●
M-3 Soutien au PSI	○	○	○	○
M-4 Normes et classification de l'information	●	●	●	●
M-5 Redéveloppement des processus administratifs	○	●	●	●
M-6 Incidence sur le personnel	●	○	○	○
T-1 Étude de la technologie	○	●	○	○
T-2 Groupe d'étude des possibilités technologiques	●	○	●	●
T-3 Échanges d'information technologique	○	○	●	○
T-4 Méthodologie et normes techniques	○	●	●	●
T-5 Modèles d'application (ÉRA)	○	○	○	○
T-6 Technologie de la base de données ministérielle	○	○	○	○
T-7 Logiciel de recherche de l'information textuelle générale	○	●	●	●
T-8 Amélioration des télécommunications ministérielles	○	●	●	●

LÉGENDE : ● = PRIORITÉ ÉLEVÉE ○ = FAIBLE PRIORITÉ

PRIORITÉ DES MESURES

Les mesures précédentes relatives à des besoins précis d'information, ainsi qu'à l'infrastructure en matière de gestion et de technologie, sont toutes nécessaires au Ministère. Leur exécution permettra à ISTC de progresser dans l'élaboration et la gestion de son information ministérielle.

Les priorités qui suivent sont fondées sur une évaluation globale de l'importance des mesures selon trois facteurs :

- leur pertinence vis-à-vis des facteurs critiques de succès du Ministère dans ses activités (tel qu'établi précédemment dans la section II);
- leur contribution à la réalisation des objectifs stratégiques du Ministère sur le plan de la gestion de l'information, tel qu'établi dans la SGI;
- les points de vue et opinions des employés d'ISTC tels que saisis par les participants des groupes de discussion et des séances d'information tenues dans le Ministère, et par les membres du Groupe de travail et du comité directeur.

Le tableau 12 indique la priorité pertinente à chaque mesure en fonction de ces trois facteurs, selon la cote d'évaluation élevée ou faible. À partir de cela, une évaluation globale des priorités est établie pour chaque mesure, indiquant ainsi un sens relatif de priorité parmi les mesures elles-mêmes.

TABLEAU 13 - PLAN PLURIANNUEL
(1992-93 À 1994-95)

MESURE	RESP	1992-93		1993-94		1994-95	
		000s	AP	000s	AP	000s	AP
BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION							
I-1. PSI International	POL	50	0.5				
I-2. PSI sur les clients	ITOR / IBES	75	1.0				
I-3. Système Entreprise / Client intégré	ITOR / IBES	400	2.0	500	2.0	500	2.0
I-4. Étude du système d'établissement	FGPA / DGGI	50	0.5				
I-5. Système de soutien au programme	FGPA / CONT	200	2.0	750	3.5	750	3.5
I-6. Partage de l'information avec les ministères	POL	75	1.0				
I-7. Répertoire téléphonique	FGPA / DGSA	50	0.5				
I-8. Système des ressources humaines	FGPA / DGRH	50	2.0	500	3.0	1000	4.0
I-9. Index ou répertoires d'accès à l'information	FGPA / DGGI	100	1.0	75	1.0		
MESURES TOUCHANT L'INFRASTRUCTURE - GESTION ET TECHNOLOGIE							
M-1. Étude des procédés et responsabilités	CGI / FGPA	50	0.5				
M-2. Campagne de culture de l'information	CGI / FGPA	75	0.5	50	0.5	50	0.5
M-3. Soutien au PSI	FGPA / DGGI	150	1.0				
M-4. Normes et classification de l'information	FGPA / DGGI	50	1.0	25	0.5	25	0.5
M-5. Redéveloppement des processus administratifs	FGPA	75	1.5	75	1.5	2000	4.0
M-6. Incidence sur le personnel	FGPA / DGRH	50	0.5				
T-1. Étude de la technologie	FGPA / DGGI	50	0.5				
T-2. Groupe d'étude des possibilités technologiques	ITOR / DGITI	50	0.5	50	0.5	50	0.5
T-3. Échanges d'information technologique	FGPA / DGGI	150	1.0				
T-4. Méthodologie et normes techniques	FGPA / DGGI	150	0.5				
T-5. Modèles d'application (ÉRA)	FGPA / DGGI	75	1.5	75	1.5		
T-6. Technologie de la base de données ministérielle	FGPA / DGGI	125	0.5	500	1.5	500	1.5
T-7. Logiciel de recherche de l'information textuelle générale	FGPA / DGGI	300	0.5				
T-8. Amélioration des télécommunications ministérielles	FGPA	75	1.0	500	2.0	500	2.0
TOTAUX		2.5 M	21.5	3.1 M	17.5	5.4 M	18.5
TOTAUX GÉNÉRAUX		11.0 M	57.5				

Tableau 13 :

- présentation des mesures à adopter;
- attribution des responsabilités particulières relatives à chaque mesure à un gestionnaire du Ministère; et
- évaluation des ressources humaines et financières requises pour chacune des mesures à chaque exercice au cours des trois prochains exercices, de 1992-1993 à 1994-1995.

Les éléments suivants doivent être considérés :

- Bien qu'une responsabilité particulière pour chaque mesure soit attribuée à un centre de gestion donné pour sa mise en oeuvre, chaque mesure est considérée comme une mesure générale réalisée au nom du Ministère. En tant que tel, ces mesures doivent comprendre la participation et l'engagement de tous les domaines concernés du Ministère, les bureaux régionaux en particulier.
- L'évaluation des ressources correspond uniquement à des ordres de grandeur. Des exigences plus exactes sont censées être établies dans le plan de travail particulier à chaque mesure.
- L'évaluation des ressources financières comprend les coûts de consultation, ainsi que les coûts en immobilisations. Dans le cas de certaines mesures, les coûts éventuels des exercices ultérieurs seront probablement substantiels.
- L'évaluation en matière de ressources humaines indique le degré d'efforts déployés par le personnel du Ministère auquel il incombe d'entreprendre la mesure. Ceci ne comprend pas le temps qu'auraient à consacrer d'autres membres du Ministère. Ce temps ajouté pourrait, au total, s'avérer considérable doit donc être pris en considération par les gestionnaires locaux.

Ce plan comprend la réalisation de 23 programmes dans le cadre du PIM en 1992-1993, dont le coût est évalué à 2,5 millions de dollars et 22 AP.

Ces mesures du PIM tiennent compte et sont cohérentes avec les initiatives préconisées par la Stratégie de gestion de l'information (ainsi que le Plan d'étude de Bureautique et d'architecture des systèmes). En fait, ces meures appuient, établissent et développent le travail établi et commencé dans le cadre de la SGI.

L'annexe H présente le détail de la relation exacte entre ces mesures et la SGI en établissant les efforts stratégiques précis de la SGI appuyés par chacune des mesures, et

en indiquant le lien de chaque mesure relativement à l'initiative ou aux initiatives pertinentes de la SGI.

Une mise en oeuvre réussie du plan dans le Ministère comprend quatre préalables :

- **l'obtention de l'approbation et de l'appui de la haute direction;**
- **l'obtention du financement nécessaire;**
- **la promotion du rapport et des mesures du PIM;**
- **le recours aux démarches appropriées de mise en oeuvre.**

Soutien de la direction

Étant donné qu'elles constituent des initiatives essentielles à entreprendre dans l'intérêt du Ministère et de ses activités, les mesures recommandées doivent être approuvées et appuyées par la haute direction.

Pour cette raison, l'approbation du CGI et du CDM doit être demandée et obtenue.

L'appui de la haute direction à l'égard des mesures recommandées sera alors vérifié par l'inclusion de ces mesures dans le Plan de gestion de l'information (PGI) pour l'exercice 1992-1993. Cela favorisera également un engagement de la direction à fournir les ressources nécessaires pour entreprendre ces mesures.

Financement

À l'instar d'autres organismes du secteur public, ISTC doit faire face aux contraintes budgétaires. Les ressources financières du Ministère sont limitées et le blocage et les compressions sont omniprésents. Les pressions résultant d'un accroissement de la charge de travail et d'une diminution des ressources s'aggravent. La concurrence interne à l'égard de ressources plutôt rares est acharnée.

Étant donné cette réalité, il est probable qu'aucune nouvelle ressource supplémentaire ne soit disponible pour les activités entourant la gestion de l'information. Quelles que soient les nouvelles activités, qu'il s'agisse de mesures du PIM, le Ministère devra probablement se contenter des ressources financières déjà disponibles, c'est-à-dire environ 20 millions de dollars en 1991-1992 et d'un montant équivalent en 1992-1993 pour les activités entourant la gestion de l'information. Ces dépenses doivent, bien sûr, englober les mesures nécessaires non pertinentes au PIM, ainsi que celles qui le concernent.

Il est recommandé que les 23 mesures du PIM soient entreprises et comprises dans l'exercice 1992-1993 dans un budget évalué à 2,5 millions de dollars et 22 AP. Cela devrait refléter l'engagement du Ministère à jouer un rôle prépondérant dans la gestion

de l'information afin de demeurer compétitif. Cela exigera de la haute direction un appui solide en matière d'attribution des ressources financières à partir du budget actuel.

Un avertissement spécial concernant le financement doit être signalé. Aucune des mesures recommandées dans ce rapport n'ont été proposées sans que celles-ci n'appuient directement les objectifs commerciaux d'ISTC. Elles représentent également des solutions à l'égard de besoins courants qui en touchent plusieurs. À défaut de fonds pour appuyer ces initiatives générales, les besoins commerciaux demeureront toujours. Cela signifie que lorsque les besoins ne sont pas satisfaits par les initiatives à l'échelon ministériel, les initiatives locales continueront de répondre à ces besoins commerciaux, mais dans une perspective locale plus restreinte.

Il n'est probablement pas exagéré de dire que les sommes proposées dans ce rapport à l'égard de ces initiatives courantes seront dépensées de toute façon. Mais cela profiterait à nos clients et à nous-mêmes dans une mesure moindre que si nous parvenions à mettre nos ressources en commun pour traiter aussitôt que possible les problèmes et questions courants.

Cependant, l'obtention de ces ressources demeure tout un défi. Afin d'aider la haute direction à les obtenir, nous souhaitons proposer un certain nombre d'options de financement, une ou plusieurs desquelles devront être utilisées pour obtenir le financement nécessaire :

1. Un certain nombre de mesures du PIM pourrait être celles que les centres de responsabilité ont déjà planifiées sous une forme ou une autre. Si tel est le cas, alors les ressources exigées pourraient, moyennant quelques modifications, être remodelées selon des mesures précises du PIM.

2. D'autres ressources existantes dans le cadre de la gestion de l'information peuvent être réattribuées aux mesures du PIM grâce à une limitation des améliorations technologiques importantes prévues. De telles améliorations constituent une partie importante des ressources existantes disponibles actuellement utilisées. Il est possible de limiter ou de remettre à une date ultérieure certaines dépenses dans ce domaine afin de libérer des fonds pour les mesures du PIM.

3. Compte tenu de l'importance des mesures du PIM, les gestionnaires peuvent décider d'attribuer davantage de leurs ressources de F et E au domaine de la gestion de l'information qu'ils n'avaient prévu le faire en 1992-1993. De la même façon, les gestionnaires locaux peuvent prévoir en prenant des mesures créatives et novatrices, afin d'assurer que les fonds nécessaires sont obtenus.

4. Il est possible que certaines mesures du PIM ne puissent être satisfaites par les ressources locales actuelles offertes dans des secteurs donnés. Si tel est le cas, il est alors possible qu'une réserve spéciale de fonds du Ministère soit établie dans le but de financer ces mesures. Cette réserve pourrait provenir d'une contribution effectuée par chaque secteur du Ministère et établie au prorata, ce qui est juste et équitable. Les fonds provenant de cette réserve seraient attribués aux

TABLEAU 14
AUTRES SCÉNARIOS CONCERNANT LES RESSOURCES DE 1992-1993 À L'ÉGARD DES MESURES DU PIM

MESURES DU PIM		MONTANT TOTAL - 1992-93		
		$2.5 M	$1.5 M	$1.1 M
		$000	$000	$000
BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION				
I-1	PSI International	50	50	50
I-2	PSI sur les clients	75	75	75
I-3	Système Entreprise / Client intégré	400	300	200
I-4	Étude du système d'établissement	50	0	0
I-5	Système de soutien au programme	200	0	0
I-6	Partage de l'information avec les ministères	75	0	0
I-7	Répertoire téléphonique	50	50	50
I-8	Système des ressources humaines	50	50	50
I-9	Index ou répertoires d'accès à l'information	100	100	0
MESURES TOUCHANT L'INFRASTRUCTURE - GESTION ET TECHNOLOGIE				
M-1	Étude des procédés et responsabilités	50	50	0
M-2	Campagne de culture de l'information	75	0	0
M-3	Soutien au PSI	150	0	0
M-4	Normes et classification de l'information	50	50	50
M-5	Redéveloppement des processus admin.	75	75	75
M-6	Incidence sur le personnel	50	0	0
T-1	Étude de la technologie	50	50	0
T-2	Groupe d'étude des possibilités technologiques	50	50	0
T-3	Échanges d'information technologique	150	0	0
T-4	Méthodologie et normes techniques	150	150	150
T-5	Modèles d'application (ÉRA)	75	0	0
T-6	Technologie de la base de données ministérielle	125	125	125
T-7	Logiciel de recherche de l'information textuelle générale	300	300	300
T-8	Amélioration des télécommunications ministérielles	75	0	0
TOTAUX		2.5 M	1.5 M	1.1 M

gestionnaires responsables de la réalisation des programmes particuliers du PIM. Les décisions finales de financement à l'égard des mesures du PIM se refléteront dans le PGI du Ministère pour l'exercice 1992-1993, ainsi que dans une SGI mise à jour.

5. Il peut être possible de libérer des fonds à l'égard de certains projets par une mesure de transfert entre vote parlementaire, lorsque cela est possible et indiqué au cours de l'exercice.

Si ces options de financement ne suffisent pas à obtenir les fonds nécessaires pour la réalisation des mesures du PIM en 1992-1993, il existe alors deux possibilités : l'échelonnage et l'ajournement.

La première possibilité consiste à réviser à la baisse les coûts originaux évalués pour les mesures, cela afin de refléter un effort moins ambitieux ou moins complet. Qui plus est, à ce stade-ci, ces évaluations ne sont que théoriques. Une étude plus détaillée des exigences financières peut aboutir à des coûts moindres. Si toutes les ressources nécessaires ne sont pas disponibles pour la réalisation d'une mesure, il est possible que des ressources partielles suffisent. Ce rééchelonnage peut être effectué par le gestionnaire responsable.

L'autre possibilité consiste à remettre certains programmes. Bien que toutes les mesures du PIM soient exigées pour le Ministère et que leur réalisation soit recommandée pour 1992-1993, il se peut que les ressources exigées ne soient pas disponibles. Si tel est le cas, il est possible que certaines mesures doivent être remises à un exercice futur, dès que les ressources nécessaires seront de nouveau disponibles. Il faut cependant s'assurer que, dans le cadre de cette possibilité, les mesures remises à plus tard ne sont pas les plus prioritaires pour le Ministère.

Pour cette raison, le tableau 14 dresse une liste des mesures du PIM qui devraient être réalisées en 1992-1993 sous trois scénarios financiers différents, c'est-à-dire des ressources disponibles de l'ordre de 2,5 millions, 1,5 million ou 1,1 million de dollars. Celles qui demeurent dans les limites du dernier scénario correspondent à la plus haute priorité pour ce qui est des mesures du PIM. (Tout financement inférieur à 1 million de dollars, qui est un strict minimum, n'est pas considéré comme un engagement sérieux de la part du Ministère vis-à-vis de l'effort général en matière d'information.)

Le degré de priorité propre à chaque mesure est indiqué dans le tableau 12 précédent. Le critère d'établissement des priorités est l'importance perçue des mesures relativement aux activités du Ministère, telle qu'exprimée par les facteurs critiques de succès à l'égard des objectifs stratégiques de la SGI, et par l'opinion des employés d'ISTC consultés dans le cadre du programme.

Le scénario de 2,5 millions de dollars est celui qui est recommandé pour l'exercice 1992-1993. Les sources de financement pour 1992-1993, fondées sur l'attribution des responsabilités relativement à la réalisation des mesures recommandées sont celles présentées dans le tableau 15. Les décisions prises à l'égard des fonds attribués aux mesures recommandées seront incorporées à même le PMI et la mise à jour de la SGI.

TABLEAU 15 - RÉPARTITION DES RESSOURCES DU PIM POUR 1992-1993 À ISTC
1992-93 $000

MESURES DU PIM	SECTEURS AUTRES QUE FGPA :			SECTEUR FGPA :				
	POLITIQUES	ITOR/IBES	ITOR/ DGITI	CONT	DGSA	DGRH	FGPA	DGGI
BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION								
I-1 PSI International	50							
I-2 PSI sur les clients		75						
I-3 Système Entreprise / Client intégré		400						
I-4 Étude du système d'établissement								50
I-5 Système de soutien au programme				200				
I-6 Partage de l'information avec les ministères	75							
I-7 Répertoire téléphonique					50			
I-8 Système des ressources humaines						50		
I-9 Index ou répertoires d'accès à l'information								100
MESURES TOUCHANT L'INFRASTRUCTURE - GESTION ET TECHNOLOGIE								
M-1 Étude des procédés et responsabilités								50
M-2 Campagne de culture de l'information								75
M-3 Soutien au PSI								150
M-4 Normes et classification de l'information								50
M-5 Redéveloppement des processus administratifs							75	
M-6 Incidence sur le personnel						50		
T-1 Étude de la technologie								50
T-2 Groupe d'étude des possibilités technologiques			50					
T-3 Échanges d'information technologique								150
T-4 Méthodologie et normes techniques								150
T-5 Modèles d'application (ÉRA)								75
T-6 Technologie de la base de données ministérielle								125
T-7 Logiciel de recherche de l'information textuelle générale								300
T-8 Amélioration des télécommunications ministérielles							75	
	125	475	50	200	50	100	150	1,325
TOTAUX :	AUTRE QUE FGPA - $650 (26%)			FPA - $1825 (74%)				
TOTAL ISTC PIM - $2475								

Marketing

Le rapport et les mesures du PIM exigent un plan de marketing efficace et détaillé. Les points qui suivent sont essentiels :

- renseigner les employés d'ISTC (gestionnaires, agents et personnel) sur les mesures principales éventuelles qui découleront du PIM;
- favoriser l'appréciation par les employés d'ISTC à l'égard de l'importance capitale des mesures du PIM pour le Ministère et ses activités commerciales; et,
- obtenir un appui à l'égard des mesures éventuelles du PIM.

Les étapes précises de marketing qui seront abordées en mars et en avril 1992 comprennent des présentations de la direction, des séances d'information, la distribution d'exemplaires du rapport du PIM, une note de service du sous-ministre adressée à tout le personnel, une brochure ou un prospectus, des acétates standards, articles de bulletins d'information, de même que des renvois à des activités et publications ministériels appropriés.

Ces étapes accroîtront la compréhension, l'appui et l'engagement à l'égard des mesures du PIM dans le Ministère à tous les niveaux. Cela facilitera la mise en oeuvre actuelle des mesures au cours de l'exercice.

Ce plan de marketing est joint au présent rapport.

Approches de mise en oeuvre

Les mesures du PIM seront soumises à certaines approches de mise en oeuvre :

- Il devrait y avoir intégration évidente des mesures du PIM dans la SGI, qui demeure la stratégie globale de gestion de l'information du Ministère. Une mise à jour de la SGI s'impose et en outre, les mesures du PIM devraient en faire partie (tout comme les autres plans tels que l'ÉBAS et le PGI).
- Il devrait y avoir engagement et participation des représentants des domaines intéressés ou touchés du Ministère, particulièrement dans les bureaux régionaux, dans l'élaboration actuelle et la mise en vigueur de programmes particuliers du PIM. Les gestionnaires locaux doivent prendre les dispositions nécessaires concernant le temps et les efforts engagés par leur personnel dans ce travail, au nom du Ministère.
- Un groupe de travail composé de spécialistes ministériels clés doit être composé au nom du CGI ou du CCGI, outre la coordination et le contrôle des programmes du PIM, tout en assurant une participation appropriée du personnel du Ministère et tout en traitant au besoin les questions et les problèmes d'information ministérielle indiqués. Un tel groupe pourra évoluer à partir du groupe de travail du PIM.

ANNEXES

PLAN D'INFORMATION MINISTÉRIEL D'ISTC

LE LEADERSHIP EN MATIÈRE D'INFORMATION DANS UNE PERSPECTIVE DE COMPÉTITIVITÉ

Avril 1992

ANNEXES

PLAN D'INFORMATION MINISTÉRIEL D'ISTC

TABLE DES MATIÈRES

ANNEXES

A	MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL ET DU COMITÉ DIRECTEUR
B	GROUPES DE DISCUSSION, VISITES RÉGIONALES ET SÉANCES D'INFORMATION
C	PROFIL COMMERCIAL D'ISTC
D	BESOINS D'ISTC EN MATIÈRE D'INFORMATION
E	DETAIL DES MESURES RELATIVES AUX BESOINS EN MATIERE D'INFORMATION
F	DETAIL DES MESURES DE GESTION
G	DETAIL DES MESURES EN MATIERE DE TECHNOLOGIE
H	RAPPORT ENTRE LES MESURES DU PIM ET LA STRATEGIE DE GESTION DE L'INFORMATION

ANNEXE A - MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL ET DU COMITÉ DIRECTEUR

ISTC - COMITÉ DIRECTEUR DU PIM

Brian Anderson	ISTC, Colombie-Britannique - Yukon
Rainer Andersen	ISTC, Manitoba
Fruji Bull	Direction générale de la gestion de l'information
Bob Chandler	ISTC, Ontario
Alan Cobb	Sciences
Mike Eustace	Finances, gestion du personnel et administration
Terry Forth	Programmes économiques des autochtones
Norm Fraser	Industrie, technologie et opérations régionales
Halina Gasewicz	Direction générale des communications
Guy-André Gélinas	ISTC, Nouveau-Brunswick - Île-du-Prince-Édouard
David Head	ISTC, Alberta - T-N.-O.
Richard Johnston	Services juridiques
Robert Knox	Politiques
Bob Little	Président
Dan MacDonald	Développement régional de l'Ontario
Wayne Mackay	ISTC, Saskatchewan
John MacKillop	Secrétaire général
Claude Roy	ISTC, Québec
Roy Sherwood	ISTC, Nouvelle-Écosse
Slavek Skorupinski	Industrie de biens d'équipement et de services
Blair Stevens	Tourisme Canada
Owen Taylor	Direction générale de la vérification des opérations
Dave Wells	ISTC, Terre-Neuve

ISTC - GROUPE DE TRAVAIL DU PIM

Frank Arecchi	Finances, gestion du personnel et administration
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
John Beveridge	Bureau régional de Colombie-Britannique
Alison Bunting	Direction de la planification générale
Bill Burns	Finances, gestion du personnel et administration
Bob Chandler	Bureau régional de l'Ontario
Dennis Chattaway	Groupe LGS Inc.
Anne Clapperton	Direction générale des services à l'entreprise
Christian Codère	Bureau régional du Québec
John Dornan	Finances, gestion du personnel et administration
Jack Drawbridge	Direction générale de la gestion de l'information
Terry Ekdahl	Président, Direction générale de la gestion de l'information
Richard Guttormson	Direction générale de la gestion de l'information
David Haggarty	Industrie de biens d'équipement et services
Tony Kwok	Bureau régional du Manitoba
Michel Lapointe	Politiques
Carole Laurila	Direction générale de la vérification des opérations
Guy Lebrun	Industrie, technologie et opérations régionales
Robert Margeson	Groupe LGS Inc.
Peter Martin	Direction générale des communications
Michael McCormack	Centre PSI - Direction générale de la gestion de l'information
Waine McQuinn	Affaires Extérieures et Commerce Extérieur
Betty Millar	Bureau régional de Saskatchewan
Peter Purkis	Direction générale de la gestion de l'information
Linda St. George	Groupe LGS Inc.
Dave Thomson	Industrie, technologie et opérations régionales
Wayne Tosh	Sciences
Rob Ward	Programmes économiques des autochtones

ANNEXE B - GROUPES DE DISCUSSION, VISITES RÉGIONALES ET SÉANCES D'INFORMATION

GROUPES DE DISCUSSION

SERVICES COMMERCIAUX AUX CLIENTS

le jeudi 17 octobre 1991
13 h 00 - 16 h 00
Salle de réunion 5, Vestibule Est

Anne Clapperton	Direction générale des services à l'entreprise
Tom Morris	Centre de services aux entreprises - Ottawa
Alex Helcl	Centre de services aux entreprises - Toronto
Morris Krymalowski	ISTC, Montréal
Don Ranger	Réseau d'approvisionnement et de débouchés d'affaires (RADAR)
John Desborough	BEPE
Jim Kelly	Direction de la mise en valeur de la technologie
Gerry Arundel	ISTC, Saskatoon
Jack Drawbridge	Direction générale de la gestion de l'information
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information

FONCTION DE CONTRÔLE, PROMOTION ET MARKETING

le mercredi 23 octobre 1991
10 h 00 - 13 h 00
Pièce 601 D

Dave Haggarty	IBES
Sheila Watkins	Communications
Dave Black	IBES
Dave Thomson	ITOR
Ruth Girard	Technologies de l'information
Roland Barry	Direction du matériel industriel
Andy Sotak	ISTC, Toronto
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information

GESTION ET ADMINISTRATION

SERVICES MINISTÉRIELS, JURIDIQUES ET VÉRIFICATION

le lundi 21 octobre 1991
13 h 00 - 16 h 00
Salle de réunion 3, Vestibule Est

Carole Laurilla	Vérification des opérations
Angela Montgomery	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
Serge Croteau	Services de programmes
Mark Cuddy	Vérification des opérations
Philippe Bussy	Secrétariat général

FINANCES, SERVICES ADMINISTRATIFS ET MATÉRIEL

le mardi 22 octobre 1991
9 h 00 - 12 h 00
Pièce 302 A

Frank Arecchi	Finances, gestion du personnel et administration
George Esber	Direction générale du contrôleur
James Bond	PEA
Howard Dudley	Services administratifs, FGPA
Brian Cook	Personnel et administration
Lise Cyr	Services administratifs, FGPA
Gilles Dorion	DGSA
Lise Brisson	DGSA
Rosemary Butler	Centres d'administration - Direction générale des services liés à la planification, aux programmes et aux opérations régionales (DGSPPOR)
Gerry Muller	Direction générale du contrôleur
Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information

RESSOURCES EN MATIÈRE D'INFORMATION

le jeudi 24 octobre 1991
9 h 00 - 12 h 00
Pièce 601 D

Grant Heron	ITOR
Angela Montgomery	AIPRP
Elizabeth Renaud	AIPRP
Dave Thomson	ITOR
Rise Segall	Division des services de bibliothèque
Nick Rolfe	Programme de la GRDG
Rick Paquette	Gestion des documents
Judy Senkowski	Anciennement de la Direction de la gestion du personnel et administration
Hélène Martin	Communications
John Olson	Communications
Janelle Sadler	DGRH
Jack Drawbridge	Direction générale de la gestion de l'information

RESSOURCES HUMAINES

le jeudi 24 octobre 1991
13 h 00 - 15 h 00
Pièce 601 D

Carole Laurilla	Direction générale de la vérification des opérations
Sylvie Dufresne	DGRH
Joanne Bennett	DGRH
Corinne Peppley	DGRH
Claire Hammond	DGRH
Jack Drawbridge	Direction générale de la gestion de l'information
Mike McCormack	Direction générale de la gestion de l'information
Mike Pringle	ITOR

POLITIQUES, LEADERSHIP ET PRESTATION DE CONSEILS

le mercredi 23 octobre 1991
14 h 30 - 16 h 30
Pièce 601 D

Michel Lapointe	Politiques
John Butler	DGSPPOR
Glyn Moore	Évaluation et planification
Maryanne Murphy	Politiques
David Black	IBES
Wayne Tosh	Sciences
Alison Bunting	Planification générale
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information

PROGRAMMES FINANCÉS

le vendredi 25 octobre 1991
9 h 00 - 12 h 00
Pièce 601 D

Bill Burns	Direction des systèmes financiers et de programme
Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information
Rob Ward	Programmes économiques des autochtones
Peter Schnell	Programmes économiques des autochtones
Glynn Moore	Évaluation des programmes
Stu Belson	Services de programmes
André St-Pierre	Technologies de l'information
Bernard Dreyer	Technologies de l'information
Lorraine Raynes	Technologies de l'information

VISITES RÉGIONALES

BUREAU RÉGIONAL DE COLOMBIE-BRITANNIQUE

le vendredi 13 décembre 1991
Présentation et groupe de discussion
(14 h 00 - 16 h 00)

Lyle Russell	Directeur général
Barry Oakley	Directeur, Services, Industrie et technologie
Paul Lau	Premier délégué commercial
Brian Anderson	Directeur, Politiques et opérations (comité directeur)
John O'Neill	Gestionnaire, Tourisme
Lynda Peach	Gestionnaire, Politiques
Chris Bywater	Analyste, Politiques
Sandy Steward	Analyste, Politiques
Kraig Short	Gestionnaire, Centre de services aux entreprises
John Beveridge	Analyste, Politiques / Conseiller, Technologie de l'information (groupe de travail)
Terry Ekdahl	Directeur, Gestion des données et élaboration des systèmes

BURAEU RÉGIONAL DE SASKATCHEWAN
le mardi 17 décembre 1991
Présentation et groupe de discussion

Wayne Mackay	Directeur, Politiques, planification et services ministériels (comité directeur)
Betty Millar	Gestionnaire (Communications et centre de services aux entreprises (groupe de travail)
Gloria Gallacher	Coordonnatrice du PDME
Carol Tanner	Centre de services aux entreprises
Muriel Hill	Réceptionniste
Ken McDonnell	Contrôleur
Darryll Sewell	Agent, Service aux entreprises
Dave Shortall	Directeur / Premier délégué commercial
Tom Rogers	Délégué commercial
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information

BUREAU RÉGIONAL DU MANITOBA
le lundi 16 décembre 1991
Présentation et groupe de discussion
(11 h 00 - 12 h 00 et 13 h 15 à 15 h 30)

Rainer Anderson	Directeur général, Manitoba (comité directeur)
Tony Kwok	Analyste, Systèmes régionaux (groupe de travail)
Louis Cyrenne	Directeur, Communications
Charles Hatzipanayis	Gestionnaire, Tourisme
Emilee Pedruchny	Agente, Industrie, technologie et commerce
Shannon Coughlin	Gestionnaire, Centre de services aux entreprises
Michael Clark	Premier délégué commercial, Centre de commerce international
Bill Cavey	Planification
Bob Stalker	Premier délégué commercial, Industrie et technologie
Eugenie Prevost	Politiques (membre de l'équipe formée pour l'Étude de la gestion totale de la qualité)
Ronald Laing	Centre de commerce international
Guy Lebrun	Direction générale de l'industrie des technologies de l'information
Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information

BUREAU RÉGIONAL DE L'ONTARIO

le lundi 25 novembre 1991
Présentation et groupe de discussion

Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information
Bob Margeson	Groupe LGS Inc.
Bob Chandler	Directeur, Finances et administration (groupe de travail/comité directeur)
Jane Adams	Soutien au programme WordPerfect
Dennis Baker	Premier délégué commercial, Centre de commerce international
Bob Chandler	Directeur, Finances et administration
Bill Cramm	Directeur général régional
David Dallimore	Directeur général, Politiques, planification et communications
Alex Helcl	Gestionnaire, Centre de services aux entreprises et communications
Steve Hertzberg	Directeur, Technologies de l'information et industries de l'environnement
Barry Lett	Gestionnaire, Services de programmes
Paul Rodrigues	Gestionnaire, Finances (y compris l'administration du PDME)
Eric Silver	Services d'informatique, Réseaux locaux
Lucy Stumpf	Ressources humaines

BUREAU RÉGIONAL DE HALIFAX

Présentation et groupe de discussion
le mercredi 18 décembre 1991
(9 h 30 à 12 h 00)

Paul Beaulieu	Direction générale de la gestion de l'information
Bob Russell	Directeur général
Roy Sherwood	Directeur, Industrie et technologie (comité directeur)
Dale Blair	Agent, Développement de l'industrie
Valery Bachynsky	Agente, Politiques et planification
François Massé	Analyste, Systèmes
Maureen Jeffries	Gestionnaire, Services de gestion
Mary Ann Everett	Gestionnaire, Centre de services aux entreprises

BUREAU RÉGIONAL DU QUÉBEC
le jeudi 19 décembre 1991
(10 h 30 à 12 h 00)

Terry Ekdahl	Direction générale de la gestion de l'information
Guy Lebrun	Direction générale de l'industrie des technologies de l'information
Anne-Marie Willis	Directrice générale régionale
Benoît Raby	Directeur général, Industrie des produits électroniques et d'informatique
Claude Roy	Directeur général, Industrie des biens de consommation et des services (comité directeur)
Christian Codère	Directeur, Planification et gestion de l'information (groupe de travail)
Origène Corriveau	Gestionnaire de secteur, Transport, Industries aéronautique et de la défense
François Archambault	Directeur, Europe/Afrique/Moyen-Orient, Centre de commerce international
Pierre Boyer	Directeur, Asie/pays riverains du Pacifique, Centre de commerce inrternational
Gérard Chiasson	A/Directeur général, Industrie des produits primaires

SÉANCES D'INFORMATION

COMITÉ CONSULTATIF SUR LA GESTION DE L'INFORMATION
le mercredi 16 octobre 1991

COMITÉ DE GESTION DE L'INFORMATION
le mercredi 23 octobre 1991

COMITÉ CONSULTATIF SUR LES SERVICES AUX ENTREPRISES
le mercredi 13 novembre 1991

RÉUNION SUR LA GESTION DU SECTEUR DES POLITIQUES
Réunion du S.-M.A, des DG et directeurs, concernant la gestion
le lundi 2 décembre 1991

INDUSTRIE, TECHNOLOGIE ET OPÉRATIONS RÉGIONALES
Réunion du S.-M.A et des DG concernant la gestion
le vendredi 6 décembre 1991

FINANCES, GESTION DU PERSONNEL ET ADMINISTRATION
Réunion du S.-M.A et des DG concernant la gestion
le mercredi 11 décembre 1991

INDUSTRIE, TECHNOLOGIE ET OPÉRATIONS RÉGIONALES
ET
INDUSTRIE DES BIENS DE CONSOMMATION ET DES SERVICES
Comité de gestion de l'informatique
le jeudi 28 janvier 1992

ANNEXE C - ISTC - PROFIL COMMERCIAL

TABLE DES MATIERES

Sujet **Page**

INTRODUCTION 1

I. MISSION ET OBJECTIFS D'ISTC 4

II. FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES A ISTC 7

III. FONCTIONS COMMERCIALES D'ISTC 9

ÉLABORATION DE POLITIQUES, LEADERSHIP ET PRESTATION DE CONSEILS EN MATIÈRE D'INDUSTRIE, DE SCIENCES ET DE TECHNOLOGIE CANADIENNES 10

PRESTATION DE SERVICES COMMERCIAUX AUX CLIENTS D'ISTC 13

CONTROLE, PROMOTION ET MARKETING DE L'INDUSTRIE, DES SCIENCES ET DE LA TECHNOLOGIE CANADIENNES 16

PRESTATION DE PROGRAMMES FINANCES 21

GESTION ET ADMINISTRATION DU MINISTERE 25

INTRODUCTION

Le **Profil commercial d'ISTC** est un aperçu des entreprises dans lesquelles le Ministère s'engage et des activités qu'il accomplit dans le cadre de l'exploitation de ces entreprises. Cet aperçu sert de fondement à la définition dans le projet du Plan d'information ministériel (PIM) :

- de l'information nécessaire à l'appui de ces activités commerciales
- des questions relatives à ces besoins d'information
- des mesures nécessaires pour traiter ces questions d'information

En bref, le Profil commercial constitue le «dossier commercial» requis pour démontrer de quelle façon l'information contribue à réaliser la mission du Ministère et à servir ses clients.

Les points suivants sont essentiels à l'analyse du présent Profil commercial :

- ISTC existe pour servir ses clients. Ses activités sont entreprises parce qu'elles sont nécessaires pour apporter des avantages nécessaires et précieux à ses clients. C'est pourquoi, pendant toute la durée de ses travaux, ISTC tient compte des clients qu'il doit servir. Par conséquent, la base du présent Profil commercial est la concentration fondamentale d'ISTC sur ses clients.

- Le présent Profil commercial d'ISTC a été élaboré en fonction des principaux projets et activités de nature ministérielle qu'on entreprend actuellement pour améliorer le Ministère et son fonctionnement. Il comprend des initiatives ou le travail découlant de la Stratégie de gestion de l'information, de l'étude Bureautique et architecture des systèmes, de la Gestion des renseignements détenus par le gouvernement, de la Partie III du Budget des dépenses principal, du Plan ministériel, de l'activité du Groupe de travail chargé de la commercialisation, de FP 2000, de l'Initiative de la Prospérité, de l'exercice sur les Orientations stratégiques, de l'examen sur la Gestion de la qualité totale, etc. Les responsables font tout leur possible pour s'assurer que le Plan commercial tienne compte de ces activités et de celles des autres ministères, qu'il les reflète et qu'il concorde avec toutes les activités.

Le Profil commercial se compose des éléments suivants :

I. **Mission et objectifs :**

- la **mission** du Ministère et ses valeurs, telles qu'approuvées par les cadres supérieurs du Ministère

- un bref sommaire du **contexte** dans lequel le Ministère œuvre, qui est essentiellement fondé sur le document intitulé «L'orientation stratégique» de l'automne 1991

- une liste des **objectifs** du Ministère, tirés du Plan ministériel

- une liste des **clients** du Ministère, divisés en clients externes et internes

À noter que cette section se base sur les décisions de la direction qui ont été communiquées et approuvées jusqu'ici, dont il a été question dans plusieurs documents officiels du Ministère.

II. **Facteurs de succès critiques :**

- une liste des facteurs de succès critique éventuels comprend les principaux domaines dans lesquels le Ministère doit exceller s'il veut réussir à accomplir sa mission, atteindre ses objectifs et servir ses clients.

Cette liste des facteurs critiques de succès résulte d'une interprétation de la section sur la mission et les objectifs précités.

III. **Fonctions commerciales :**

- une liste (accompagnée de définitions) des 5 principales **fonctions** exécutées par le Ministère. (On pourrait les considérer comme les cinq principales «sous-entreprises» d'ISTC. Comme il est mentionné ci-dessus, il est absolument essentiel de comprendre que ces fonctions n'ont **aucun** fondement organisationnel.)

- pour chaque fonction, ses **procédés** constituants, accompagnés chacun d'une définition

- pour chaque procédé, ses **activités** constituantes

À noter qu'on a indiqué les travaux d'ISTC sur le plan des **fonctions, et non des organisations**. Les composantes des travaux peuvent s'appliquer à plusieurs secteurs, directions générales ou régions; et n'importe lequel ou laquelle de ces secteurs, directions générales ou régions a presque immanquablement quelque chose à voir avec plus d'une composante. Une telle approche fournit un modèle plus stable du travail d'ISTC, puisque les fonctions de base demeureront en grande partie les mêmes, même si la structure organisationnelle du Ministère change.

De même, les fonctions et leurs composantes se veulent **complètes sur le plan de l'étendue, et non de la profondeur**. Il devrait être possible d'inclure tout ce qui a été fait par le Ministère dans l'une des composantes, mais d'une manière globale. On n'a pas l'intention de définir chaque tâche ou chaque procédure accomplie à ISTC. L'intention est de fournir un aperçu stratégique du travail d'ISTC, et non pas des descriptions de tâches ou des manuels détaillés.

Enfin, il importe de reconnaître le rôle critique des **renseignements** au Ministère. Le

rôle essentiel des renseignements sous-tend toutes ces fonctions commerciales, en tant que partie intégrante de leur nature. Les renseignements sont considérés comme le produit à valeur ajoutée de l'analyse de l'information faite par les gens d'ISTC, analyse qui est significative ou utile à ses clients. Cela comprend la détermination des besoins de renseignements, la collecte de données, l'analyse de l'information et la diffusion des renseignements obtenus aux clients. Ce facteur renseignements ne peut être arbitrairement séparé des fonctions de base du Ministère; il fait partie intégrante du but recherché et de ce que ces fonctions doivent avoir pour conséquences.

I. MISSION ET OBJECTIFS D'ISTC[1]

Mission

ISTC a pour mission de favoriser la compétitivité et l'excellence du Canada sur la scène internationale dans le domaine de l'industrie, des sciences et de la technologie.

Dans le cadre de cette mission, ISTC s'efforce :

- d'être une organisation orientée vers les gens et fondée sur la connaissance, le professionnalisme, la confiance et le respect mutuels.
- d'offrir des renseignements et des services de grande qualité à ses clients
- de promouvoir et de reconnaître l'innovation et l'excellence
- de faire preuve de leadership

Contexte

La mission d'ISTC reflète l'engagement qu'a pris le gouvernement de développer une économie industrielle avancée du point de vue technologique et compétitive sur le marché international. Par conséquent, ses priorités, ses politiques, ses services et ses programmes d'incitation financière sont conçus pour aider le Canada à soutenir la concurrence qui s'exerce sur le marché mondial de plus en plus compétitif et complexe.

Un accent particulier est mis sur les principaux facteurs ou piliers de la compétitivité et de la prospérité :

- trouver des approches pleines d'imagination vis-à-vis des aspects humains
- faciliter la restructuration industrielle
- établir un cadre approprié à l'égard du marketing et des marchés internationaux
- établir un cadre approprié sur le plan intérieur
- faire du développement durable une réalité
- stimuler l'investissement favorisant l'innovation et la croissance
- approfondir les connaissances du Canada en matière de sciences et de technologie en vue d'en favoriser l'élargissement et l'application dans tous les domaines, en particulier celui de l'innovation industrielle
- renforcer les liens avec les partenaires clés

Dans tous ces secteurs, les outils d'ISTC, en tant que Ministère qui se concentre sur ses clients, demeureront ses connaissances, ses analyses, ses renseignements et ses réseaux.

---

[1] Sources: a. Plan ministériel 1991-1992, le 14 juin 1991
b. L'orientation stratégique d'ISTC (projet), le 27 septembre 1991

Objectifs

1. Améliorer le rendement du Canada dans le commerce international.

2. Faciliter la collaboration entre les partenaires des secteurs privé et public.

3. Stimuler la croissance des ressources industrielles, scientifiques et technologiques du Canada.

4. Élaborer des politiques industrielles et scientifiques destinées à instaurer un climat propice à la croissance économique durable à long terme.

5. Se faire le champion de la croissance d'une culture et d'un milieu scientifiques au Canada.

6. Favoriser l'innovation, la recherche et le développement, ainsi que l'adoption et la diffusion des meilleures technologies.

7. Faciliter la collecte et la diffusion de renseignements revêtant une importance stratégique pour le monde des affaires et le milieu scientifique.

8. Défendre de façon rationnelle les intérêts des milieux industriel et scientifique au sein du gouvernement fédéral.

9. Promouvoir et faciliter l'investissement dans l'industrie, les sciences et la technologie canadiennes.

10. Favoriser l'entrepreneurship, ainsi que la création et l'expansion de petites entreprises.

11. Favoriser le développement et la croissance d'un milieu des affaires autochtone vigoureux.

12. Favoriser et coordonner le développement économique régional fédéral en Ontario.

13. Promouvoir et développer le Canada comme destination attrayante et compétitive pour les touristes étrangers.

Clients et partenaires

ISTC existe pour servir ses clients. Le travail que le Ministère entreprend est nécessaire pour apporter des avantages nécessaires et précieux à ses clients particuliers. Ce travail se base sur le partenariat; en effet, ISTC collabore avec ses clients et les autres intervenants des secteurs privé et public. C'est pourquoi ISTC est un Ministère qui se concentre sur ses clients, et pendant toute la durée de ses travaux, il tient compte des clients qu'il doit servir.

L'ordre dans lequel les clients sont énumérés ne correspond pas aux priorités.

o Externes (à l'extérieur de la fonction publique fédérale)

- Entreprises / sociétés
- Associations de gens d'affaires et associations professionnelles
- Organisations internationales
- Entrepreneurs
- Partenaires
- Administrations étrangères
- Organisations et entreprises internationales
- Administration provinciales/territoriales/régionales/municipales/autochtones
- Instituts de recherche
- Organisations scientifiques
- Associations de professions libérales
- Médias
- Groupes autochtones
- Universités, collèges, instituts de technologie, écoles
- Étudiants
- Leaders d'opinion
- Professionnels
- Travailleurs
- Grand public

o Internes (au sein de la fonction publique fédérale)

- Parlement
- Ministres/Cabinet
- Députés
- Haute direction d'ISTC
- Secteurs/directions générales d'ISTC
- Bureaux régionaux d'ISTC
- Employés d'ISTC
- Autres ministères et organismes fédéraux
- Syndicats de la Fonction publique

II. FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES A ISTC

Les **facteurs critiques de succès** (FCS) sont les principaux points sur lesquels il faut exceller si le Ministère veut remplir sa mission, atteindre ses objectifs et servir ses clients.

Autrement dit, les FCS sont les domaines dans lesquels le Ministère doit «faire les choses comme il faut» s'il veut remplir sa mission, atteindre ses objectifs et servir ses clients.

Il importe de faire la distinction entre les FCS et les mesures ou indicateurs de rendement. Les FCS se bornent à désigner les domaines critiques, **sans** préciser comment le Ministère mesurera en réalité le degré de rendement dans ces domaines. Cependant, les FCS laissent supposer que de telles mesures (indicateurs de rendement) sont nécessaires, et celles-ci laissent supposer à leur tour qu'il existe un besoin pour certains genres de renseignements.

Le projet du Plan d'information ministériel (PIM) utilisera les FCS :

- pour désigner les domaines critiques de l'activité du Ministère
- pour conclure que le Ministère doit posséder des renseignements dans ces domaines :
  - pour exercer son activité
  - pour mesurer le degré de succès des activités
- pour déterminer à quel point on répond aux besoins en renseignements dans ces domaines critiques
- pour recommander des initiatives/mesures visant à améliorer les domaines critiques où **l'on ne répond pas** comme on le devrait aux besoins en renseignements

Par conséquent, il importe que les FCS du Ministère soient aussi clairs et aussi bien établis que possible et qu'ils puissent être acceptés par le plus grand nombre de gestionnaires possible au Ministère.

Les FCS décrits dans ce document se basent sur les facteurs préliminaires mentionnés dans la Stratégie de gestion de l'information (SGI). Le projet PIM utilisera ces FCS comme des indications quant aux besoins prioritaires en renseignements au Ministère.

Ces FCS devraient être examinés et revus périodiquement pour qu'on puisse s'assurer qu'ils sont toujours pertinents, complets et prioritaires pour ce qui est de la mission et des objectifs du Ministère.

À noter que l'ordre dans lequel les points sont énumérés ne correspond pas aux **priorités**.

FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES A ISTC[2]

Pour remplir sa mission, atteindre ses objectifs et servir ses clients, ISTC doit constamment s'efforcer d'exceller dans tous ses facteurs critiques de succès :

- compréhension profonde des clients : savoir qui ils sont, ce dont ils ont besoin et à quoi ils s'attendent; leur situation particulière et le climat économique dans lequel ils exercent leur activité; leurs problèmes et leurs réussites; leurs opinions; leurs points forts et leurs points faibles par rapport à leurs concurrents

- réseaux efficaces de communication et de collaboration avec les clients, d'autres ministères et organismes gouvernementaux, les gouvernements provinciaux et les autres partenaires

- élaboration et mise en oeuvre de stratégies et de plans qui sont bien compris qui reçoivent un vaste appui et qui sont utilisés pour les travaux quotidiens

- prestation efficace de services aux clients de haute qualité à valeur ajoutée et de programmes rentables qui correspondent aux besoins des clients

- défense des intérêts efficace et crédible avec d'autres organismes gouvernementaux au nom des clients

- gestion et utilisation efficaces de l'information, connaissances des renseignements sur l'industrie, les marchés, les possibilités, la science et la technologie au Canada et dans le monde entier

- Ministère orienté vers les gens qui se base sur le professionnalisme, la communication, la reconnaissance, le respect et la confiance mutuels

- recrutement, maintien et perfectionnement des ressources humaines qualifiées, expérimentées et motivées au Ministère

- contrôle des résultats et de la rétroaction au sujet des activités ministérielles, cela consiste aussi à tirer des leçons des réussites et des échecs et de la sagesse des employés

- leadership efficace et efficient, gestion et administration du Ministère comme une organisation

[2] Les facteurs critiques de succès ne figurent dans aucun ordre de priorité particulier.

III. FONCTIONS COMMERCIALES D'ISTC[3]

ISTC est un Ministère qui se concentre sur ses clients et qui les sert. Il entreprend des travaux pour remplir sa mission, atteindre ses objectifs et exceller dans ses domaines critiques de succès.

Le travail d'ISTC peut être décrit du point de vue des fonctions de base suivantes (chacune comprend des procédés et des activités spécifiques) :

- Élaboration de politiques, leadership et prestation de conseils en matière d'industrie, de sciences et de technologie canadiennes
- Prestation de services commerciaux aux clients d'ISTC
- Contrôle, promotion et marketing de l'industrie, des sciences et de la technologie canadiennes
- Prestation de programmes financés
- Gestion et administration du Ministère

Dans le présent document, le travail d'ISTC est défini sur le plan des **fonctions, et non des organisations**. Les composantes des travaux peuvent s'appliquer à plusieurs secteurs, directions générales ou régions; et n'importe lequel ou laquelle de ces secteurs, directions générales ou régions a presque immanquablement quelque chose à voir avec plus d'une composante; une telle approche fournit un modèle plus stable du travail d'ISTC, puisque les fonctions de base demeureront en grande partie les mêmes, même si la structure organisationnelle du Ministère change.

De même, les fonctions et leurs composantes se veulent **complètes sur le plan de l'étendue, et non de la profondeur**. Il devrait être possible d'inclure tout ce qui a été fait par le Ministère dans l'une des composantes, mais d'une manière globale. On n'a pas l'intention de définir chaque tâche ou chaque procédure accomplie à ISTC. L'intention est de fournir un aperçu stratégique du travail d'ISTC, et non pas une série de descriptions de tâches ou de manuels détaillés.

Enfin, il importe de reconnaître le rôle critique des **renseignements** au Ministère. Le rôle essentiel des renseignements sous-tend toutes ces fonctions commerciales, en tant que partie intégrale de leur nature. Les renseignements sont considérés comme le produit à valeur ajoutée de l'analyse de l'information faite par les gens d'ISTC, analyse qui est significative ou utile à ses clients. Cela comprend l'indication des besoins de renseignements, la collecte de données, l'analyse de l'information et la diffusion des renseignements obtenus aux clients. Le facteur renseignements ne peut être arbitrairement séparé des fonctions de base du Ministère; il fait partie intégrante du but recherché et de ce que ses fonctions doivent avoir pour conséquences.

---

[3] Les fonctions commerciales d'ISTC ne figurent dans aucune ordre de priorité particulière.

ÉLABORATION DE POLITIQUES, LEADERSHIP ET PRESTATION DE CONSEILS EN MATIÈRE D'INDUSTRIE, DE SCIENCES ET DE TECHNOLOGIE CANADIENNES

Diriger et coordonner l'élaboration de politiques industrielles, scientifiques et technologique à l'appui des priorités du gouvernement; promouvoir l'excellence scientifique et technologique; et jouer de façon rationnelle un rôle de défenseur afin de promouvoir les priorités auprès des clients, défendre la politique du gouvernement auprès de l'industrie, appuyer les demandes de l'industrie et représenter les clients, au sein du gouvernement et du Cabinet.

PROCÉDÉS

1. Fournir une orientation stratégique et gérer le programme de politiques

   Établir l'orientation et élaborer le programme du Ministère, en fonction des priorités économiques du gouvernement en ce qui a trait aux questions de politique liées à la compétitivité internationale du Canada.

2. Établir une approche vis-à-vis de la division de la technologie et de l'innovation technologique

   Établir un cadre exhaustif de gestion des stratégies de diffusion et de transfert de la technologie et d'innovation technologique

3. Participer au programme commercial du Canada

   Diriger (sur le plan intérieur) ou favoriser (sur la scène internationale) l'élaboration des politiques et des stratégies commerciales du Canada, y compris celles qui portent sur le commerce intérieur (interprovincial).

4. Jouer de façon rationnelle un rôle de défenseur

   Promouvoir les priorités du gouvernement et d'ISTC auprès des clients et représenter les clients au niveau interministériel et au Cabinet.

1. **Fournir une orientation stratégique et gérer le programme de politiques**

   a. Préparer les documents de travail sur les priorités actuelles

   b. Coordonner des études spéciales et des activités permettant d'approfondir les connaissances sur les questions de principe

   c. Arrêter, promulguer et défendre les orientations stratégiques d'ISTC

   d. Coordonner une approche intégrée en ce qui a trait à la gestion des domaines de politique multilatéraux complexes (p. ex., le programme environnemental), reconnaissant l'interdépendance des questions nationales et internationales et le besoin d'apporter des réponses cohérentes, rationnelles et éclairées.

   e. Élaborer et promulguer une politique visant à promouvoir l'excellence scientifique de manière à améliorer la situation/respect international du Canada

   f. Gérer le fonds associé aux sciences et à la technologie

2. **Établir une approche vis-à-vis de la diffusion de la technologie et de l'innovation technologique**

   a. Établir une approche et un cadre de travail coordonnés pour l'élaboration d'une vaste stratégie canadienne de diffusion

   b. Préparer des études spéciales sur les technologies choisies (p. ex., matériaux industriels de pointe, technologies médicales, technologies océaniques et technologies de l'information)

   c. Établir des positions de principe sur les droits de propriété intellectuelle

   d. Élaborer des stratégies pour des secteurs de technologie particuliers

   e. Favoriser, promouvoir et élaborer des stratégies et des mécanismes devant faciliter le transfert de la technologie à partir des laboratoires gouvernementaux

   f. Fournir des efforts pour optimiser la commercialisation des inventions/ innovations canadiennes

   g. Faciliter la formation de réseaux et d'alliances stratégiques pour la diffusion des technologies et l'innovation

3. **Participer au programme commercial du Canada**

a. Participer à l'élaboration des politiques et des stratégies commerciales du Canada dans le contexte des négociations sur le commerce international (p. ex., NCM, ALE, ALENA, Europe 1992 et pays riverains du Pacifique), surtout en ce concentrant sur des secteurs spécifiques de l'industrie

b. Défendre l'industrie canadienne contre les pratiques commerciales injustes sur les marchés d'exportation et contre les pratiques injustes des étrangers qui perturbent le marché canadien

c. Prendre l'initiative de réduire les obstacles interprovinciaux au commerce en vue d'établir des marchés intérieurs améliorés

d. Gérer les relations scientifiques et technologiques qu'entretient le Canada avec ses principaux partenaires commerciaux (p. ex., le Japon, les États-Unis, l'Europe)

4. **Jouer de façon rationnelle un rôle de défenseur**

a. Promouvoir et expliquer à toutes les parties directement intéressées le programme et les priorités économiques, scientifiques et technologiques du gouvernement au moyen de consultations régulières avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, l'industrie, les organisations nationales de gens d'affaires, le milieu scientifique, les universités et les organisations de travailleurs

b. Obtenir et analyser les points de vue des clients d'ISTC et des parties directement intéressées et, s'il y a lieu, faire des démarches en leur nom auprès d'autres ministères et organismes et auprès du Cabinet

c. Analyser les incidences des programmes, des régimes obligatoires et des politiques non obligatoires des AMG sur la compétitivité des entreprises canadiennes (y compris le fonctionnement efficace du marché national) et l'élaboration de recommandations en vue d'une intervention appropriée

d. Rehausser le profil des petites et moyennes entreprises en tant qu'élément indispensable de l'économie

PRESTATION DE SERVICES COMMERCIAUX AUX CLIENTS D'ISTC

Favoriser l'accès du milieu des affaires à des renseignements, à des compétences et à des produits à valeur ajoutée opportuns et efficients dans les domaines industriel, commercial, scientifique et technologique, en réponse à leurs besoins et à l'appui des priorités ministérielles. L'établissement des besoins des clients, de même que l'établissement, la prestation, le contrôle et l'évaluation des services commerciaux d'ISTC, se font en consultation et en collaboration avec les clients, les fournisseurs, les intermédiaires, les partenaires et le personnel d'ISTC.

PROCÉDÉS

1. Déterminer les besoins des clients d'ISTC en matière de services commerciaux

   Au moyen d'un processus de consultation, définir les besoins du milieu des affaires en matière de services industriels, commerciaux, scientifiques et technologiques pour permettre à ISTC d'établir des orientations stratégiques et de mettre sur pied des services efficaces à valeur ajoutée à l'appui des priorités ministérielles. De tels services peuvent inclure des services de liaison, de courtage, de recommandation et de consultants/conseils.

2. Établir des services commerciaux

   Établir des services commerciaux particuliers ou aider à établir des intermédiaires en information, en collaboration avec les parties intéressées pour répondre aux besoins et appuyer la stratégie et les priorités du Ministère en matière de services.

3. Fournir des services commerciaux

   En collaboration avec ses partenaires, faire en sorte que le plus vaste éventail de clients possible aient facilement accès à des renseignements, à des compétences et à des produits industriels, commerciaux, scientifiques et technologiques, tout en maintenant une orientation vers les clients cibles.

4. Contrôler, évaluer et constamment améliorer les services commerciaux

   Contrôler régulièrement et évaluer périodiquement chaque service commercial (avec récapitulation au niveau ministériel) pour déterminer dans quelle mesure chaque service respecte son mandat, ses buts et ses objectifs et pour assurer l'amélioration constante des services commerciaux en réponse aux besoins actuels des clients et aux priorités ministérielles et compte tenu des contraintes particulières liées aux ressources.

1. **Déterminer les besoins des clients d'ISTC en matière de services commerciaux**

   a. Définir la clientèle des services commerciaux d'ISTC

   b. Déterminer les besoins des clients d'ISTC en matière de services commerciaux

   c. Déterminer les lacunes du marché vis-à-vis de ces besoins

   d. Déterminer les services commerciaux cibles d'ISTC

   e. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie en matière de services

   f. Établir et mettre en œuvre un processus d'approbation, des critères et un cadre d'évaluation à l'égard des services commerciaux nouveaux ou perfectionnés

   g. Déterminer, acquérir et affecter les ressources

   h. Établir un réseau de communication permanent et efficace avec les clients internes et externes, les fournisseurs, les intermédiaires, les partenaires et le personnel

2. **Établir des services commerciaux**

   a. Préparer une proposition visant à faire approuver l'établissement de services commerciaux nouveaux ou perfectionnés

   b. Faire approuver le financement et l'établissement de services commerciaux nouveaux ou perfectionnés

   c. Préparer un plan commercial pluriannuel détaillé

   d. Élaborer et mettre en œuvre des plans fonctionnels détaillés (ressources humaines, information, technologie, communication, financement)

   e. Mettre au point des mécanismes et des procédures de prestation

3. **Fournir les services commerciaux**

   a. Élaborer et mettre en œuvre un plan d'entreprise annuel (buts, objectifs, résultats, activités, indicateurs de rendement)

   b. Promouvoir les services commerciaux auprès des clients internes et externes

   c. Évaluer et traiter les demandes (procédé proactif et réactif)

   d. Cerner les besoins des clients

   e. Déterminer les solutions et le rôle d'ISTC

   f. Faciliter, produire ou fournir les services commerciaux

   g. Repérer d'autres éventuels clients des services commerciaux et diffuser les produits liés à ces services commerciaux là où c'est possible

4. **Contrôler, évaluer et constamment améliorer les services commerciaux**

   a. Planifier un cadre détaillé de contrôle et d'évaluation des services commerciaux

   b. Contrôler régulièrement les services, y compris le suivi des clients et les indicateurs de rendement

   c. Analyser les résultats et le rendement par rapport aux buts, aux objectifs et aux cibles ou aux indicateurs préétablis

   d. Entreprendre périodiquement des études d'évaluation, y compris une évaluation des besoins du marché

   e. Formuler des recommandations visant à améliorer les services ou à établir des services nouveaux ou perfectionnés

   f. Assimiler les recommandations au niveau organisationnel aussi bien que local pour améliorer de façon constante la stratégie et les services actuels du Ministère et (ou) établir des services nouveaux ou perfectionnés

CONTROLE, PROMOTION ET MARKETING DE L'INDUSTRIE, DES SCIENCES ET DE LA TECHNOLOGIE CANADIENNES

Le contrôle, la promotion et le marketing nécessitent l'acquisition et la tenue à jour de données sur les capacités et les besoins des entreprises canadiennes et sur les tendances de la technologie et des marchés internationaux. Ces données servent de fondement au repérage des occasions, à la formulation des stratégies industrielles et à la mise en branle des activités qui établiront le Canada comme chef de file sur le marché international. Ces activités permettront de sensibiliser davantage les entreprises et le public au rôle important que jouent les sciences et la technologie pour assurer notre compétitivité internationale. Promouvoir l'industrie, les sciences et la technologie canadiennes signifie également de saisir les occasions de promouvoir les capacités du Canada ou d'acquérir des technologies ou des placements.

PROCÉDÉS

1. Acquérir, tenir à jour et diffuser de l'information sur l'industrie, les sciences et la technologie canadiennes

   Acquérir et tenir à jour les connaissances nécessaires pour promouvoir le développement industriel canadien grâce à l'exécution de programmes et à la prestation de services, de renseignements et de conseils à l'industrie et aux autres ministères gouvernementaux.

2. Favoriser les exportations, le tourisme et les marchés intérieurs

   Aider les entreprises canadiennes à exporter leurs produits et services, à attirer les touristes ou à établir de nouveaux rapports avec des fournisseurs canadiens en collaboration avec AECEC, les associations de gens d'affaires, les partenaires étrangers, ainsi que d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral et des administrations provinciales.

3. Faciliter l'acquisition et l'utilisation de la technologie par l'industrie canadienne

   Aider les entreprises canadiennes à soutenir la concurrence grâce à la connaissance, à l'acquisition et à l'utilisation des technologies «de pointe» et «optimales».

4. Favoriser le développement industriel

   Aider les entreprises canadiennes à acquérir des placements en actions, des technologies, des ressources de gestion et des partenaires intérieurs et étrangers pour des alliances stratégiques, des entreprises en participation, des initiatives de coproduction ou de transformation à forte valeur ajoutée et d'autres mesures visant à favoriser la compétitivité.

5. Favoriser la coopération industrielle, scientifique et technologique

Par des efforts intergouvernementaux, favoriser la collaboration en matière de recherche scientifique, l'établissement de liens entre l'industrie et les entreprises, les échanges et les rapprochements avec d'éventuels partenaires intérieurs et étrangers.

1. Acquérir, tenir à jour et diffuser de l'information sur l'industrie, les sciences et la technologie canadiennes

a. Planifier des stratégies et des campagnes sectorielles de développement industriel, ainsi que des tactiques de négociation avec les organisations internationales, les entreprises et les administrations étrangères

b. Acquérir de l'information sur les capacités, les besoins, les intérêts et les problèmes des entreprises canadiennes; de l'information sur les entreprises et concurrents étrangers clés et les tendances de l'économie et du marché, les progrès technologiques et les politiques industrielles, scientifiques et technologiques

c. Diffuser les renseignements au moyen de lettres, d'abonnements, de prospectus, de répertoires, de conférenciers invités, d'études poussées, etc.

d. Préparer des profils des secteurs industriels et des analyses de compétitivité permettant de comparer les tendances canadiennes aux développements internationaux

2. Favoriser les exportations, le tourisme et les marchés intérieurs

a. Acquérir de l'information sur les occasions de vendre à l'étranger et établir les secteurs prioritaires

b. Mettre sur pied une base de données sur la capacité d'exportation de l'industrie canadienne

c. Fournir des renseignements sur le rendement de l'industrie canadienne

d. Recueillir et diffuser des renseignements sur les marchés qui présentent des occasions

e. Fournir des conseils sur les possibilités des marchés étrangers, les obstacles, les missions et les visites d'acheteur ainsi que sur les publications pertinentes

f. Promouvoir les échanges commerciaux au moyen de séminaires, d'articles, de campagnes de sensibilisation, de l'audiovisuel et de missions

g. Fournir des conseils sur les méthodes d'exportation, les possibilités offertes par

les marchés, l'accès aux marchés étrangers, les services et les programmes du gouvernement

h. Améliorer les relations fédérales-provinciales grâce à la coordination des programmes, à la connaissance des priorités et à la promotion conjointe des produits

i. Assurer la liaison entre l'industrie et le gouvernement au moyen de projets conjoints et en faisant le rapport entre les opinions du secteur privé et les priorités du gouvernement

j. Établir un Bureau des grands projets chargé de fournir de l'information, de l'aide et des conseils en vue de préparer de meilleures soumissions internationales

k. Mettre en oeuvre des activités de marketing nationales et (ou) internationales, notamment promouvoir l'établissement de liens entre les utilisateurs nationaux et les industries fournisseurs ainsi que la formation de consortiums d'exportation

3. **Faciliter l'acquisition et l'utilisation de la technologie par l'industrie canadienne**

a. Déterminer les priorités et les stratégies des secteurs industriels du pays étranger, du Canada, des provinces et des territoires pour l'acquisition de technologies et la collaboration technologique

b. Prodiguer des conseils sur les possibilités, les missions, l'analyse et les rapports

c. Agir à titre d'intermédiaire pour les questions d'ordre technologique concernant les missions, les alliances stratégiques et les entreprises en participation

d. Favoriser la sensibilisation à la technologie et fournir des conseils et des services d'aiguillage vers les spécialistes sur la façon de repérer et d'acquérir des technologies étrangères, de négocier les collaborations technologiques et de gérer la technologie

e. Harmoniser les normes et les règlements intérieurs et internationaux

f. Favoriser l'établissement d'une infrastructure technologique

g. Favoriser la commercialisation de la recherche (p. ex. à partir des laboratoires du gouvernement)

4. **Favoriser le développement industriel**

a. Établir des stratégies et des priorités de développement des industries et de l'investissement par secteur, pays et région/province/territoire

b. Repérer d'éventuels partenaires pour les entreprises canadiennes, répondre à leurs demandes de renseignements, et analyser les avantages concurrentiels

c. Agir à titre d'intermédiaire pour les entreprises en participation, les alliances stratégiques et les transferts de technologie

d. Promouvoir des événements généraux tels que des séminaires, l'invitation de conférenciers, des activités de promotion de l'investissement, la production de publications, des voyages d'exploration, des missions, des foires commerciales

e. Négocier les avantages industriels découlant des grands projets de l'État, des politiques d'approvisionnement et du «Plan vert»

f. Appuyer la restructuration et la rationalisation de l'industrie canadienne

g. Accroître la transformation à forte valeur ajoutée des ressources et des industries de fabrication secondaires

h. Favoriser le développement économique autochtone et le développement économique régional dans les secteurs qui ne sont pas attribués aux autres ministères et organismes

i. Administrer les politiques de contrôle des importations, prodiguer des conseils sur la remise de droits, les modifications tarifaires et les capacités de production du Canada

j. Favoriser l'éducation scientifique et technologique, la formation des travailleurs, la sécurité, l'amélioration de la qualité, le service aux clients et le perfectionnement de la gestion

5. **Favoriser la coopération industrielle, scientifique et technologique**

a. Établir des accords de coopération industrielle avec des administrations étrangères, notamment des réunions d'examen annuelles, des plans d'action approuvés, des réseaux avec des hauts fonctionnaires étrangers, des projets conjoints

b. Négocier des protocoles d'entente officiels avec des sociétés, des associations et des instituts de recherche afin de favoriser la coopération industrielle, l'échange de renseignements commerciaux, les possibilités de courtage, les projets avec des pays tiers, les entreprises en participation et les transferts de technologie

c. Établir des accords scientifiques et technologiques par des accords officiels et des réunions consultatives, la collaboration conjointe à des projets scientifiques

d. Organiser des missions de rencontre entre des entreprises ou des ministres

canadiens et étrangers; rehausser le profil des intérêts commerciaux canadiens à l'étranger

e. Entretenir des rapports et collaborer sur le plan international en vue de la participation d'ISTC aux réunions et aux consultations, de la promotion des intérêts canadiens à l'étranger et de la diffusion des renseignements

f. Mener des consultations sur les questions ayant des incidences sur la compétitivité des industries canadiennes

g. Promouvoir la responsabilité environnementale, en particulier la gestion sectorielle de la durée des produits

h. Aider les organisateurs de conférences internationales au Canada à montrer les capacités technologiques et scientifiques du pays et à renseigner les Canadiens sur les meilleurs produits étrangers

i. Favoriser l'établissement de liens entre le milieu industriel et le milieu scientifique par la création de centres d'excellence

j. Créer une culture d'entrepreneurship, de commerce et de sciences au Canada

PRESTATION DE PROGRAMMES FINANCÉS

Les programmes financés sont des initiatives visant à encourager et à aider le milieu des affaires canadien à mettre sur pied des projets qui procureront des avantages économiques au Canada.

PROCÉDÉS

1. Déterminer les besoins de l'industrie, des sciences et de la technologie canadiennes en matière de programmes

   Les nouvelles initiatives visent habituellement à répondre aux besoins d'un segment donné de la population tels que perçus par le gouvernement ou à améliorer le pays dans son ensemble. Ainsi, les suggestions d'initiatives peuvent provenir :

   - de citoyens préoccupés ou de groupes (de pression) sectoriels;
   - de ministres
   - des partis de l'opposition;
   - des rapports des commissions royales;
   - des comités parlementaires;
   - des campagnes électorales;
   - des gouvernements provinciaux/territoriaux;
   - des ministères et organismes des autres gouvernements;
   - du Bureau du Conseil privé (BCP), qui, entre autres responsabilités, conseille le Premier ministre sur la question législative;
   - des groupes consultatifs d'ISTC
   - du personnel d'ISTC

   Tandis qu'on étudie les diverses propositions sur le programme au sein du Ministère, un certain nombre de consultations ont lieu avec les parties directement intéressées, les groupes d'intérêt spéciaux, les ministres provinciaux/territoriaux pertinents et d'autres ministères et organismes gouvernementaux, notamment les Finances, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Bureau du Conseil privé et le Bureau des relations fédérales-provinciales. Une fois que le Ministère a terminé son processus de prise de décision et a cerné et précisé les besoins, on prépare une présentation au Conseil du Trésor. Au besoin, on prépare également un mémoire au Cabinet.

2. Établir des programmes financés

   Ce processus consiste à établir le cadre dans lequel le programme sera exécuté. Ce cadre définit les modalités du programme et comprend les critères d'admissibilité, le genre et le niveau de soutien, les conditions de paiement et de remboursement, les besoins en matière de vérification et d'évaluation du programme et la disponibilité des ressources, tant humaines que financières. Il comprend également les activités de promotion, y compris la production et la diffusion du matériel promotionnel.

3. Exécuter les programmes financés

Ce processus suit le cycle de vie du projet et peut comprendre la sélection préliminaire, la mise sur pied de projets, l'évaluation de projets et la prise de décisions, la passation de marchés, le traitement des demandes de remboursement, le contrôle des projets et des avantages ainsi que la récupération éventuelle.

4. Contrôler les effets et évaluer les programmes financés

Les avantages découlant des projets réalisés dans le cadre d'un programme donné sont mesurés et évalués en fonction des objectifs du programme tels qu'énoncés dans la présentation au Conseil du Trésor, les modalités, l'entente auxiliaire, l'accord de coopération ou la loi habilitante. Des modifications sont alors apportées au projet selon les besoins.

1. Déterminer les besoins de l'industrie, des sciences et de la technologie canadiennes en matière de programmes

a. Déterminer et préciser les besoins en matière de programmes

b. Préparer un énoncé de position à l'appui des initiatives visant les secteurs industriels et (ou) scientifiques

c. Demander l'approbation de principe du Comité de gestion des politiques

d. Demander l'autorisation du Comité de direction du Ministère

e. Préparer une présentation au Conseil du Trésor et, au besoin, un mémoire au Cabinet (MC)

f. Obtenir l'approbation de politique du gouvernement

2. Établir des programmes financés

a. Préparer des présentations au Conseil du Trésor comportant des modalités, des ententes auxiliaires ou de coopération ou d'autres documents pertinents

b. Obtenir les approbations nécessaires au programme

c. Détailler le plan de communication du programme

d. Établir la structure de l'administration du programme et les lignes directrices

e. Établir la formation propre à la mise en œuvre du programme

f. Lancer le programme

g. Produire et diffuser des documents de promotion et accomplir régulièrement d'autres activités promotionnelles

3. **Exécuter les programmes financés**

a. Évaluer et traiter les demandes de projet

b. Préparer des lettres d'offre, des contrats, des lettres de rejet ou des lettres de retrait

c. Préparer le budget et les prévisions à des fins de contrôle financier

d. Évaluer et traiter les modifications aux offres, aux contrats, etc.

e. Recevoir et consigner les demandes de remboursement et préparer les demandes de chèque

f. Contrôler les projets selon les besoins à des fins autres que la vérification des demandes de remboursement

g. Déterminer et recueillir les produits à recevoir

h. Déterminer et recouvrer les paiements en trop et d'autres situations où il n'y a pas de défaut de paiement

4. **Contrôler les effets et évaluer les programmes financés**

a. Planifier l'examen du cadre d'évaluation

b. Mettre en œuvre un plan de contrôle des projets et des avantages

c. Contrôler les avantages en fonction des objectifs

d. Entreprendre des études d'évaluation

e. Apporter des modifications au programme selon les besoins

GESTION ET ADMINISTRATION DU MINISTERE

Planifier, organiser, diriger, contrôler et consigner les ressources, les services et les relations du Ministère à l'appui de la mission, des fonctions et des objectifs commerciaux de l'organisation.

PROCÉDÉS

1. Fournir des services intégrés

   Fournir conseils et appui aux comités et à la haute direction du Ministère en ce qui a trait à la planification, à l'établissement du programme, aux séances d'information, au soutien du Secrétariat (y compris des services de secrétariat pour les programmes financés) et à l'évaluation des programmes.

2. Obtenir un soutien juridique

   Demander et recevoir des conseils et des services juridiques pour le compte d'ISTC par l'intermédiaire du ministère de la Justice.

3. Assurer la vérification interne et l'évaluation des programmes

   Fournir une évaluation de l'efficacité du cadre de gestion en fonction de critères pertinents adoptés par la direction ou établis par un processus de vérification interne et d'évaluation des programmes en consultation avec la direction. Fournir à l'administrateur général et à d'autres cadres supérieurs des constatations, des conclusions et des recommandations pertinentes, crédibles, objectives et opportunes afin d'améliorer l'efficience et la gestion responsable des activités et du rendement des programmes.

4. Gérer les ressources humaines

   Gérer les employés du Ministère qui sont nommés pour une période déterminée ou indéterminée et ceux qui sont envoyés par des agences, conformément aux lois et aux règlements du gouvernement et comme doit agir un Ministère orienté vers les gens, qui possède une culture de participation de responsabilisation.

5. Gérer les ressources financières

Gérer les ressources financières du Ministère conformément aux lois et aux règlements du gouvernement

6. Gérer les ressources d'information

Planifier, diriger et coordonner toutes les ressources d'information du Ministère (peu importe le support) en vue de l'atteinte des buts organisationnels, de l'exécution des programmes et de la prestation des services. (Comprennent les services de bibliothèque et de gestion des documents, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.)

7. Gérer les communications destinées au public et aux employés

Fournir un programme destiné à communiquer aux employés et à leurs représentants les missions, les politiques, les valeurs et les objectifs gouvernementaux et ministériels; fournir au Ministère des services de relations publiques; et communiquer avec les clients ministériels, fournir des évaluations et prodiguer des conseils stratégiques.

8. Gérer les services administratifs

Planifier, diriger et coordonner tous les services administratifs fournis au sein du Ministère.

1. Fournir des services intégrés

a. Fournir un cadre de planification opérationnelle et fonctionnelle

b. Fournir aux comités ministériels des services de secrétariat et d'établissement du programme

c. Fournir du matériel d'information pour les réunions des comités du Cabinet et pour les réunions avec des représentants du secteur privé et d'autres importantes parties directement intéressées à propos des grandes questions de principe horizontales

d. Fournir un appui aux consultations et aux négociations fédérales-provinciales

e. Fournir aide et conseils pour la rédaction, le contrôle logistique et la vérification des documents et des suivis (y compris le soutien dont nécessitent les directeurs exécutifs régionaux pour la préparation des présentations au Conseil du Trésor et des notes d'information)

2. **Obtenir le soutien juridique du ministère de la Justice**

   a. Obtenir des conseils juridiques dans tous les secteurs d'activité du Ministère

   b. Obtenir un soutien juridique pour la préparation des documents légaux et des protocoles d'entente et participer aux négociations s'y rattachant

   c. Obtenir des conseils juridiques pour veiller à ce que les activités ministérielles soient conformes au mandat légal du Ministère

   d. Obtenir un apport juridique à la formulation des politiques ministérielles et à la structuration des nouveaux programmes

3. **Assurer la vérification interne et l'évaluation des programmes**

   a. Préparer des plans de vérification interne et d'évaluation des programmes

   b. Acquérir les ressources nécessaires à la réalisation des vérifications internes et des évaluations de programmes

   c. Réaliser les vérifications internes et les évaluations de programmes et en assurer le suivi

   d. Évaluer et parfaire les procédures et les plans de vérification interne et d'évaluation des programmes

4. **Gérer les ressources humaines**

   a. Déterminer les besoins en matière de ressources humaines et élaborer des plans de ressources humaines

   b. Prodiguer des conseils sur les questions et les préoccupations liées aux ressources humaines

   c. Assurer la dotation en personnel

   d. Assurer la formation et le perfectionnement

   e. Classer les emplois

   f. Entretenir des relations avec le personnel

   g. Gérer les régimes de rémunération et d'avantages sociaux

   h. Gérer les initiatives spéciales

i. Gérer l'utilisation des ressources humaines

j. Gérer les langues officielles

k. Gérer l'équité en matière d'emploi

l. Gérer la reconnaissance des employés (p. ex. programmes de prix)

m. Promouvoir une culture de participation et de responsabilisation.

n. Évaluer le rendement

5. **Gérer les ressources financières**

a. Compléter la planification financière et la planification des recettes fiscales

b. Préparer les affectations et établir les prévisions relatives aux ressources humaines

c. Gérer les dépenses et les coûts

d. Gérer les recettes

e. Gérer les biens financiers et le passif

f. Présenter des rapports et des comptes rendus tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère

g. Contrôler le rendement

h. Gérer les déplacements

6. **Gérer les ressources d'information**

a. Établir, tenir à jour et améliorer la stratégie et le plan de gestion de l'information

b. Établir les politiques et les procédures de gestion de l'information

c. Évaluer et modifier les objectifs et les besoins en matière de gestion de l'information

d. Acquérir et gérer les installations et les ressources de gestion de l'information

e. Mettre en œuvre et tenir à jour les installations et les ressources de gestion de information

f. Classer et cataloguer les ressources et les responsabilités en matière d'information

g. Gérer et mettre en œuvre la politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement

h. Garantir la sécurité informatique

7. Gérer les communications destinées au public et aux employés

a. Promouvoir une culture organisationnelle gagnante

b. Informer les employés d'ISTC de la mission, des valeurs et des objectifs du Ministère

c. Établir et entretenir une identité positive pour ISTC

d. Appuyer le marketing des services et des programmes d'ISTC auprès des clients

e. Établir et exploiter la structure des comités du Ministère

8. Gérer les services administratifs

a. Préparer et réviser les directives et les circulaires et en gérer la diffusion

b. Fournir des services de santé et de sécurité, des services au personnel et des services de sécurité

c. Administrer les services d'approvisionnement et de passation de marchés

d. Fournir des services complets de gestion des installations

e. Gérer les biens physiques (cela comprend le contrôle des stocks)

f. Gérer les services de passeport

g. Créer et instaurer des formules électroniques

h. Fournir des services d'expédition et de réception

ANNEXE D - BESOINS D'ISTC EN MATIERE D'INFORMATION

INTRODUCTION

Le présent document expose les besoins d'ISTC en matière d'information. Il propose trois grandes catégories, 18 sous-catégories, et d'autres divisions plus détaillées, brièvement décrites à la fin du document.

Il s'agit d'un aperçu de l'étendue (et non pas une description détaillée) des informations dont ISTC a besoin pour appuyer les fonctions, les processus et les activités exposés dans son Plan général. Les renseignements plus détaillés ou plus précis devraient pouvoir s'inscrire dans l'une des divisions prévues. Ces catégories ne se veulent donc **pas** exhaustives, et ne reflétent pas un ordre de priorité.

CATÉGORIES D'INFORMATION

I. SCÈNE INTERNATIONALE

- Gouvernements et organismes internationaux
- Compétiteurs internationaux
- Scène socio-économique et politique internationale
- Commerce international
- Sciences et technologie à l'échelle internationale
- Événements internationaux

II. CANADA

- Clients
- Industrie
- Sciences et technologie
- Autres organismes gouvernementaux
- Économie canadienne

III. ISTC

- Pouvoirs / Lignes directrices
- Produits et services d'ISTC
- Plans
- Ressources financières
- Ressources humaines
- Ressources en matière d'information
- Gestion et administration

CATÉGORIES, SOUS-CATÉGORIES ET DIVISIONS DE RENSEIGNEMENTS

I. SCÈNE INTERNATIONALE

1. Gouvernements et organismes étrangers

   Politiques
   Programmes / Produits / Services
   Contacts
   Questions d'intérêt
   Etc.

2. Compétiteurs étrangers

   Programmes / Produits / Services
   Secteurs industriels
   Entreprises / Sociétés
   Associations
   Questions d'intérêt
   Tendances / Perspectives
   Etc.

3. Scène socio-économique et politique étrangère

   Environnement
   Contexte géographique
   Formation
   Questions d'intérêt
   Etc.

4. Commerce international

   Possibilités de commercialisation
   Volume, tendances
   Principaux blocs commerciaux
   Etc.

5. Sciences et technologie à l'échelle internationale

   Installations / capacités scientifiques et technologiques
   Programmes axés sur les sciences et la technologie
   Progrès / initiatives en matière de sciences et de technologie
   Politiques scientifiques et technologiques
   Dépenses en sciences et en technologies
   Questions d'intérêt
   Etc.

6. Événements internationaux

Conférences
Foires commerciales
Missions commerciales
Etc.

II. CANADA

7. Clients

Parlement, Cabinet, ministres
Entreprises / Sociétés
Associations
Installations / capacités scientifiques et technologiques
Ministères et organismes fédéraux
Partenaires
Réactions des clients
Etc.

8. Industrie canadienne

Programmes / Produits / Services
Secteurs industriels
Associations
Questions d'intérêt
Tendances / Perspectives
Etc.

9. Sciences et technologie canadiennes

Installations / capacités scientifiques et technologiques
Programmes axés sur les sciences et la technologie
Progrès / initiatives en matière de sciences et de technologie
Politiques scientifiques et technologiques
Dépenses au chaptire des sciences et de la technologie
Etc.

10. Autres organismes gouvernementaux

Ministères et organismes fédéraux
Ministères et organismes provinciaux
Politiques
Programmes / Produits / Services
Contacts
Questions d'intérêt
Etc.

11. Économie canadienne

Environnement
Contexte géographique
Lieu
Scène socio-économique et politique
Investissement national
Formation
Commerce national
Marchés nationaux
Questions d'intérêt
Etc.

III. ISTC

12. Pouvoirs / Lignes directrices

Lois / Règlements
Ententes / Traités
Politiques / priorités gouvernementales
Politiques / Procédures
Pratiques de gestion
Conseils juridiques
Protocoles d'entente
Etc.

13. Programmes / Produits / Services d'ISTC

Programmes d'ISTC
Produits d'ISTC
Services d'ISTC
Marketing / Promotion
Défense des intérêts
Projets
Rendement - évaluation / rétroaction
Etc.

14. Plans

Stratégies / Priorités
Activités
Événements
Plans
Travail en cours / état
Etc.

15. Ressources financières

Affectations
Budgets
Engagements
Dépenses
Prévisions
Recettes
Actif et passif
Etc.

16. Ressources humaines

Employés
Titres
Formation des employés
Expertise
Etc.

17. Ressources en matière d'information

Bibliothèque - ouvrages de référence
Dossiers / documents
Répertoires
Bases de données
Documents
Illustrations / Photographies
Messages parlés
Systèmes
Etc.

18. Gestion et administration

Structure organisationnelle d'ISTC
Direction d'ISTC
Secteurs / Directions générales / Bureaux régionaux d'ISTC
Éléments d'actif
Contrats
Fournisseurs / Vendeurs
Etc.

DESCRIPTION DES CATÉGORIES D'INFORMATION
(par ordre alphabétique)

Activité
Tâche ou responsabilité clairement définie, habituellement de nature permanente (par opposition à un projet, qui est normalement d'une durée déterminée).

Affectation
Répartition des crédits, conformément aux lignes directrices établies par le Ministère ou le Conseil du Trésor.

Article d'actif
Tout objet matériel qui appartient au Ministère ou que celui-ci utilise dans l'exécution de son mandat, comme les fournitures de bureau, le mobilier et les véhicules.

Associations
Associations nationales ou internationales d'entreprises ou de particuliers appartenant à un même domaine ou secteur industriel, ou à une même profession.

Avis juridique
Point de vue, jugement ou opinion sur un point de loi fourni au Ministère par un avocat.

Base de données
Ensemble de données organisé de façon à permettre de les extraire rapidement et facilement.

Budget
Ressources (dollars et années-personnes) affectées à un organisme ou à un projet afin de permettre au Ministère d'atteindre ses objectifs.

Commerce intérieur
Le commerce national des biens et services produits par l'industrie, y compris le commerce interprovincial.

Commerce international
Le commerce qui s'effectue à l'échelle internationale, hors du Canada.

Commercialisation / Promotion
Les activités que mène ISTC en vue de commercialiser ses clients et leurs produits et services auprès de clients éventuels, ainsi que ses propres produits, programmes et services.

Conférences
Rencontres nationales ou internationales officielles en vue de discuter de questions d'ordre politique, économique ou professionnel.

Contacts
Les nom, titre, adresse et numéro de téléphone des personnes appartenant à d'autres organismes et avec lesquels ISTC est en contact.

Contrat
Entente officielle écrite, en vertu de laquelle des produits ou des services seront fournis ou acquis.

Débouché
Une situation, au pays ou à l'étranger, pouvant susciter des débouchés pour les produits et services canadiens.

Dépenses en sciences et en technologie
Dépenses effectuées dans le domaine des sciences et de la technologie au Canada et à l'étranger.

Dépenses
Ressources financières engagées sur un budget.

Direction d'ISTC
Le sous-ministre, les sous-ministres adjoints, les directeurs exécutifs régionaux et les autres cadres de niveau EX.

Document
Texte (sur papier, sur support informatique ou sur microfiches) constituant un tout en soi. Par exemple, les lettres, les notes de services, les rapports, les publications.

Dossiers \ Documents
Dossiers et documents normalement conservés dans des classeurs et dans les salles des dossiers.

Éléments d'actif et de passif
L'actif financier (par exemple, les prêts à recouvrer) et le passif (sommes à payer) d'ISTC.

Employé
Une personne employée par ISTC, soit à temps plein (embauché pour une période indéterminée), soit pour une période déterminée.

Engagement
Obligation de payer des sommes sur le montant d'une affectation.

Entente / Traité
Une entente officielle engageant deux parties à prendre certaines mesures ou à fournir certaines ressources. Elle peut être de portée internationale, ou ne viser qu'une industrie ou une entreprise canadienne ou porter sur un protocole de détachement touchant un employé du Ministère.

Entreprise / Société
Un particulier, une entreprise ou une société, y compris les partenariats.

Environnement
Le cadre naturel ou physique.

Evénement

Une activité ou une série d'activités précises d'une durée déterminée, comme une conférence, une foire commerciale ou une réunion.

Expertise
L'ensemble des compétences, des aptitudes et de l'expérience de l'effectif d'ISTC.

Foires commerciales
Les foires et/ou expositions tenues pour permettre aux entreprises de promouvoir leurs produits, leurs services et leurs capacités.

Formation
Formation professionnelle de la main-d'oeuvre au Canada et à l'étranger, à des fins de perfectionnement professionnel.

Formation des employés
La formation offerte aux employés d'ISTC.

Fournisseur / Vendeur
Un particulier ou une entreprise qui fournit des produits ou des services à ISTC.

Illustrations \ Photographies
Un symbole, une illustration ou une photographie, sur papier ou sur support informatique.

Installations / capacités scientifiques et technologiques
Établissements de recherche et leurs capacités (équipement important, etc.) au Canada et à l'étranger.

Investissement national
L'investissement effectué dans l'entreprise ou l'industrie à l'intérieur du Canada.

Leadership
Processus selon lequel ISTC exprime les préoccupations de ses clients et représente leurs intérêts auprés du gouvernement fédéral, d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux, etc.

Lieu
Immeuble, complexe, village ou ville au Canada.

Lignes directrices / marches à suivre
Les lignes directrices et marches à suivre établies par le gouvernement fédéral ou par ISTC pour assurer la bonne marche de ses activités.

Loi / Règlement
Les lois et règlements en vertu desquels ISTC est autorisé à mener ses activités, ou auxquels il est soumis.

Marchés \ Débouchés internationaux
Les marchés étrangers pour les produits et services canadiens.

Marchés nationaux
Les marchés qui existent à l'intérieur du Canada pour les biens et services produits par l'industrie.

Message parlé
Message enregistré, pouvant être modifié et réécouté.

Ministères et organismes fédéraux
Autres organismes du gouvernement fédéral dont les activités intéressent ISTC.

Ministères et organismes provinciaux
Les ministères et organismes relevant des gouvernements provinciaux et territoriaux du Canada.

Missions commerciales
Visites officielles effectuées à l'étranger en vue de promouvoir les échanges commerciaux.

Ouvrages de référence de la bibliothèque
Livres, périodiques et autres ovurages normalement conservés en bibliothèque.

Parlement, Cabinet, Ministres
Les députés, le Parlement comme entité, les membres du Cabinet fédéral, tous les ministres, y compris les ministres responsables d'ISTC.

Partenaires
Les entreprises, les gouvernements et les autres organismes avec lesquels ISTC a des liens.

Plan
Orientation et plan d'action portant sur une période donnée.

Politiques
Politiques des ministères et organismes étrangers, fédéraux et provinciaux en matière d'industrie, de sciences et de technologie.

Politiques / Priorités du gouvernement
Les politiques et priorités du gouvernement du Canada.

Poste
Emploi inscrit dans la structure organisationnelle d'ISTC.

Pratiques de gestion
Procédures utilisées pour administrer le Ministère, gérer le personnel, l'actif et les programmes, qui ne sont pas officielles mais qui sont généralement respectées parce qu'elles sont passées dans les habitudes et qu'elles sont généralement efficaces.

Prévisions
Ressources dont le Ministère prévoit avoir besoin pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés pour une période donnée.

Principaux blocs comemrciaux
Principaux blocs commerciaux du monde entier.

Produit d'ISTC
Un produit qu'offre ISTC à ses clients, comme des publications, des études ou des vidéocassettes.

Politiques scientifiques et technologiques
Les politiques des gouvernements canadiens et étrangers en matière de sciences et de technologie.

Programme d'ISTC
Un programme qu'offre ISTC à ses clients, et qui comporte l'octroi de financement.

Programmes / Produits / Services
Les programmes, produits et services fournis par les ministères et organismes étrangers, fédéraux ou provinciaux, ou par des entreprises canadiennes ou étrangères.

Programmes axés sur les sciences et la technologie
Les programmes de recherche, en particulier ceux pouvant aboutir à des applications industrielles, et qui sont réalisés au Canada ou à l'étranger.

Progrès / initiatives scientifiques et technologiques
Découvertes et applications dans le domaine de la technologie nouvelle, au Canada ou à l'étranger.

Projet
Initiative prévue ayant normalement un objectif précis et devant se dérouler dans un laps de temps donné.

Protocole d'entente
Protocole d'entente conclu entre ISTC et une autre partie.

Questions d'intérêt
Questions d'intérêt pour ISTC, qu'il s'agisse de problèmes à résoudre ou de possibilités qui s'offrent à ISTC ou à ses clients, sur la scène nationale ou internationale.

Réactions des clients
Opinions et points de vue des clients d'ISTC sur les politiques, programmes, produits et services du Ministère.

Recettes
Crédits inscrits aux comptes publics et qui proviennent du remboursement des dépenses engagées, des prêts et des contributions remboursables, pendant l'exercice en cours ou l'exercice précédent.

Région géographique
Une région géographique à l'intérieur ou à l'extérieur du Canada (par exemple, les pays du Pacifique, la francophonie, l'Ouest canadien, le nord de l'Ontario).

Rendement - Évaluation / rétroaction
Évaluation du rendement d'ISTC en regard de ses objectifs et en ce qui a trait à l'exécution de son mandat.

Répertoire
Liste des bases de données d'ISTC, y compris la liste des autres listes qui existent.

Scène socio-économique et politique
L'économie, la société et la politique canadiennes.

Secteur industriel
Un segment d'industries de l'économie internationale ou nationale.

Secteurs / Directions générales / Bureaux régionaux d'ISTC
Les diverses composantes de la structure organisationnelle d'ISTC.

Service d'ISTC
Un service fourni par ISTC à ses clients.

Stratégies / Priorités
L'ensemble des stratégies et des priorités d'ISTC.

Structure organisationnelle d'ISTC
La structure organisationnelle d'ISTC, y compris les postes et les employés qui les occupent, ainsi que les principaux comités ministériels.

Système
Un ensemble de procédures (manuelles ou automatisées) et/ou d'équipements informatiques et de logiciels utilisés dans l'exécution de fonctions précises.

Tendances / Perspectives
Orientation générale d'une industrie ou d'un secteur industriel donné, à l'échelle nationale ou internationale.

Travail en cours / État
Travail en cours au sein du Ministère, et état d'avancement.

Volumes / Tendances
Volumes des échanges commerciaux internationaux et tendances dans la structure du commerce à l'échelle internationale.

ANNEXE E - DETAIL DES MESURES RELATIVES AUX BESOINS EN MATIERE D'INFORMATION

Introduction

Pour mener à bien son mandat et ses activités, ISTC a besoin de beaucoup d'information, laquelle se trouve déjà au Ministère, mais n'est pas facilement accessible ou exploitable. De plus en plus, l'industrie canadienne a besoin d'information et de renseignements à valeur ajoutée qui se traduisent par des résultats financiers. Pour être efficace, cette information doit être pertinente et utile à notre clientèle, et permettre au Canada d'adopter des stratégies propres à accroître sa compétitivité internationale.

Les principaux besoins du Ministère en matière d'information sont de trois ordres : scène internationale, Canada et ISTC. Sur la scène **internationale**, ISTC a besoin d'information au sujet des tendances socio-économiques et politiques, ainsi que des développements dans les secteurs de l'industrie, de la science, de la technologie et du commerce aussi bien à l'échelle mondiale, régionale et sectorielle que de la production. Cette information sert à déterminer les possibilités de substitution d'exportations ou d'importations qui s'offrent aux sociétés canadiennes, et à analyser les possibilités des concurrents étrangers. Au **Canada**, on a besoin de ce genre d'information pour des raisons socio-économiques et politiques, et aux fins du développement industriel, scientifique et technologique tant à l'échelle nationale, régionale, provinciale, sectorielle, et aux niveaux de l'entreprise et de la production. L'avis des clients quant aux programmes dont ils ont besoin et à leur degré de satisfaction vis-à-vis d'ISTC constituent l'un des éléments importants de l'information nécessaire au Canada. Cette information sert à déterminer les points forts et les points faibles du Canada et à élaborer des politiques, des produits, des services et des programmes permettant d'aider les divers secteurs, sociétés et établissements canadiens. L'information au sujet d'**ISTC** permet d'assurer une gestion efficace et efficiente du Ministère ainsi que des ressources nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

Il est essentiel de répondre aux besoins fondamentaux du Ministère en matière de gestion des ressources et de l'information si l'on veut qu'il puisse assurer les bases nécessaires à la fourniture de produits et de services à la clientèle. On répondra à certains de ces besoins en recourant à des systèmes textuels; bon nombre de projets reposent d'ailleurs sur la technologie de recherche et de consultation textuelle.

En résumé, cette information et ces renseignements sont nécessaires pour les trois raisons suivantes :

- pouvoir offrir de l'information et des renseignements à valeur ajoutée à la clientèle, interne et externe, du Ministère à l'appui du développement et de la compétitivité industrielle, scientifique et technologique du Canada

- permettre au gouvernement fédéral d'élaborer des stratégies, des programmes, des services et des politiques qui renforceront la position du Canada dans ces domaines

- assurer une gestion efficace et rentable du Ministère et de ses ressources, conformément à ses objectifs

Evaluation de la situation actuelle

Le projet de Répertoires actuel fournit des indications quant à l'utilité d'offrir un accès en direct aux répertoires et aux index existants utilisés pour consulter l'information ministérielle, et de savoir, ainsi, quelle information existe sur un sujet donné, et où elle se trouve. Cela permet également un meilleur accès à l'information nécessaire tout en évitant un surplus d'information.

On a d'abord relié les grandes bases de données du Ministère (SGCR, PRISM, RADAR et le Système d'établissement). ISTC a aussi procédé à l'automatisation préliminaire des systèmes externes tels que WIN et PDME (AECEC). On a par ailleurs progressé dans la création d'un système entreprise-client (SEC) commun, lequel est maintenant utilisé localement dans de nombreuses directions générales de l'administration centrale et dans la plupart des régions. Il n'est pas utilisé au maximum de ses possibilités comme système Ministériel national. Il faudra donc inciter le personnel à profiter des possibilités qu'il lui offre.

En ce qui concerne **l'information ministérielle**, cependant, il existe encore des possibilités et des besoins importants quant à la qualité et à la disponibilité de l'information. Ainsi, il faudra :

- réunir l'information au sujet et à l'intention des clients, qu'elle provienne d'une source unique commune ou d'un ensemble de sources interreliées

- rendre accessible l'information relative aux principales initiatives ou politiques gouvernementales ou ministérielles

- favoriser l'accessibilité à l'information relative aux marchés, aux concurrents, etc., internationaux ou étrangers

- faciliter l'accès à l'information au sujet d'autres ministères et organismes (fédéraux, provinciaux ou internationaux) dont le mandat ou les programmes intéressent ISTC ou sa clientèle

- faciliter l'accès du personnel à l'information permettant de savoir qui occupe quel poste, ou qui ou quel organisme assume telles fonctions

- élaborer des façons claires et cohérentes d'évaluer l'efficacité du Ministère, afin de pouvoir améliorer les produits et les services

- accroître l'accès à une information sûre et à jour en matière de ressources humaines, spécialement dans les domaines de la formation et du perfectionnement

- réduire la quantité d'information existant sous forme d'imprimés, au Ministère, et qui n'est généralement accessible qu'au petit groupe de personnes qui ont accès à cette information, ou en connaissent l'existence. L'utilisation d'un index permettant d'accéder à ces données serait très utile

Le besoin de normes et de procédures relatives au partage de l'information du Ministère est très grand. Les normes et les procédures techniques sont résumées au chapitre traitant de la technologie de l'information. Les plus importantes, toutefois, se rapportent aux noms communs, aux définitions et aux règles de validation de ces noms communs, et à l'attribution de responsabilités claires quant à l'«assurance de la qualité» et à la disponibilité des grandes catégories de données ministérielles.

En général, la culture ministérielle doit mieux appuyer le principe du partage de l'information entre divers organismes. On doit percevoir davantage l'information comme une ressource ministérielle, et la conserver moins jalousement. Les principaux systèmes continuent cependant à insister sur les besoins de l'organisme central, et à répondre principalement aux besoins de spécialistes fonctionnels.

La conception et la mise en oeuvre des principaux systèmes d'application du Ministère (SGCR pour les finances, et SIRAP pour la gestion des programmes et la production de rapports) sont terminées. Les gestionnaires du SGCR sont parvenus récemment à faciliter l'accès des gestionnaires du Ministère à l'information financière.

Une question importante se pose cependant, à savoir que les systèmes ministériels existants ne reflètent ou n'appuient pas vraiment la nouvelle orientation du Ministère, qui consiste à fournir de l'information stratégique à nos clients plutôt qu'à des fins internes. On doit insister davantage sur le développement de systèmes permettant de produire directement ou de fournir des produits et des services aux clients externes et internes du Ministère. Toutefois, comme nous l'avons indiqué, certains développements devront attendre que soit terminée l'amélioration des procédures et des systèmes de gestion de l'information et des ressources internes d'ISTC.

Liste des mesures relatives aux besoins en matière d'information

Au tableau E-1, à la page suivante, se trouve les mesures d'information recommandées.

TABLEAU E-1 — MESURES RELATIVES AUX BESOINS D'INFORMATION

SCÈNE INTERNATIONALE

- **Réaliser, de concert avec AECEC, un PSI horizontal relatif aux besoins d'information internationale (I-1)**

CANADA

- **Réaliser un PSI horizontal relatif à l'information et aux besoins de la clientèle (I-2)**
- **Élaborer un système entreprise-client intégré (I-3)**
- **Examiner le rôle du système de l'évaluation en ce qui a trait à la fourniture de l'information entreprise-client (I-4)**
- **Élaborer un meilleur système de soutien au programme (I-5)**
- **Étudier le partage des données avec d'autres organismes, et en faciliter l'accès au sein d'ISTC (I-6)**

ISTC

- **Mettre en oeuvre un meilleur répertoire téléphonique d'accès en direct (I-7)**
- **Élaborer un meilleur système de ressources humaines (I- 8)**
- **Utiliser des index ou des répertoires d'accès à l'information (I-9)**

BESOINS EN MATIÈRE D'INFORMATION — SCÈNE INTERNATIONALE MESURE I-1

Nom de la mesure Plan stratégique de l'information internationale

Gestionnaire SMA, POLITIQUES

Description

Cette mesure vise à appliquer un PSI horizontal à l'ensemble des fonctions et des organismes du Ministère qui utilisent ou fournissent de l'information internationale. Sa mise en oeuvre sera assurée conjointement par ISTC et AECEC.

Justification ou avantages

L'accès à l'information au sujet des gouvernements, des secteurs, des multinationales et des concurrents doit être facilité pour ceux qui en ont besoin. Cette information se trouve généralement au Ministère, ou d'autres ministères (surtout AECEC), mais elle n'est pas facilement accessible. On doit donc déterminer s'il est économiquement réalisable pour ISTC d'offrir toute l'information internationale dont ses employés peuvent avoir besoin.

Ce PSI entend examiner les véritables besoins en information de la clientèle dans ce domaine, ainsi que la situation actuelle quant à sa disponibilité et son accessibilité, faire des recommandations pratiques au sujet des futures initiatives, et éviter le dédoublement de l'information, de la collecte de données et du développement de systèmes.

Considérations sur la mise en oeuvre

Ce projet doit respecter la méthodologie habituelle des PSI d'ISTC.

Cette mesure est étroitement liée à la mesure dont le PSI vise à déterminer les besoins de la clientèle en matière d'information internationale. Elle doit examiner de près les systèmes actuels (WIN, PDME, MIDAS, Trade Data Statistics, Profils de l'industrie, RADAR et SEC) qui fournissent ce genre d'information.

Elle doit comprendre des représentants de toutes les composantes du Ministère, spécialement les régions, qui ont besoin d'information internationale. Elle doit en outre déterminer, avec AECEC, les principaux besoins communs en matière d'information, et la meilleure façon d'y répondre conjointement sans dédoublement.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	ISTC 50 000$ AECEC 50 000$	0,5	6 mois

Nom de la mesure Plan stratégique d'information sur les clients

Gestionnaire SMA, ITOR/IBES

Description

Cette mesure vise à appliquer un PSI à l'ensemble des fonctions et des organismes du Ministère qui utilisent ou fournissent de l'information internationale. Elle a pour but de :

- déterminer les besoins, les attentes et l'avis des clients face aux produits et services d'ISTC
- déterminer l'information dont ISTC a besoin pour conserver sa clientèle externe et interne

Justification ou avantages

Étant donné qu'ISTC est surtout axé sur le service à la clientèle, l'information au sujet et à l'intention des clients est prioritaire pour le Ministère. Actuellement, l'information ne se trouve pas sous une forme unique commune; de plus, elle n'est pas toujours facilement accessible. Certains types de renseignements, spécialement en ce qui a trait à l'avis, aux besoins et aux attentes des clients, et à l'interaction d'ISTC avec ceux-ci ne sont pas facilement disponibles. Le nombre de systèmes «entreprise-client» distincts constitue un problème important en terme de dédoublements.

Le PSI vise donc à déterminer les besoins du Ministère à trouver un système et une base de données entreprise-client commun, en employant, comme base, le travail et les systèmes d'application actuels tels que l'étude RADAR, l'étude de gestion de l'information des entreprises, etc. Une fois ce travail terminé, on pourra réaliser des systèmes entreprise-client, répondant à des besoins précis, et pouvant y être reliés.

Considérations sur la mise en oeuvre

Ce projet, qui doit respecter la méthodologie habituelle des PSI d'ISTC, doit être fondé sur les études antérieures relatives au RADAR, et sur l'ensemble du secteur entreprise-client.

Cette étude doit comprendre des représentants de tous les secteurs du Ministère, spécialement des régions, qui ont besoin d'information au sujet des entreprises-clients, ainsi que des clients et des associations, afin de déterminer leurs besoins en matière d'information et la façon dont le Ministère peut y répondre.

Étant donné la situation, il faudra examiner et évaluer d'autres mécanismes et façons de présenter l'information aux clients. Cela se fera par des échanges de données électroniques (voir T- 6).

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	1,0	12 mois

Nom de la mesure Système entreprise-client intégré

Gestionnaire SMA, ITOR/IBES

Description

Cette mesure tirera partie de la version actuelle du SEC, afin de créer un système intégré de saisie et de consultation des données au sujet des divers types de clients, d'entreprises et d'établissements susceptibles d'intéresser le Ministère, et de leur taille. Le SEC consignera l'avis des clients, ainsi que l'interaction du Ministère avec ceux-ci.

Justification ou avantages

Voir, plus haut (mesure I-2), la justification du PSI relatif à la clientèle.

Parmi les avantages de ce système, mentionnons :

- l'accès de tous les secteurs du Ministère à de l'information au sujet des divers types de clients uniforme et à jour
- l'élimination des dédoublements actuels des efforts et de l'information (tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère), qui peut réduire les coûts et accroître l'efficacité
- le développement d'un SEC intégré dans le Ministère
- l'établissement de liens, grâce au système d'établissement, avec d'autres systèmes, afin d'avoir à procéder une seule fois à la saisie des données pour mettre à jour tous les dossiers et bases de données pertinents

Considérations sur la mise en oeuvre

L'élaboration des fonctions proposées pour ce système risque d'entraîner la création d'une série de sous-systèmes inter reliés, plutôt qu'un système unique comprenant toutes ces fonctions. À noter que ce système devra peut-être comprendre de l'information au sujet des établissements et des concurrents internationaux.

Cette mesure doit tenir compte du travail actuel du groupe d'utilisateurs du SEC qui propose activement de le mettre le SEC à jour et de l'améliorer régulièrement. La somme de 400 000 $ qui est proposée plus bas pour 1992-1993 comprend les 300 000 $ nécessaires à cette fin. On doit absolument continuer d'améliorer le SEC actuel en attendant le système «ultime», autrement, on risque de perdre les utilisateurs existants et de retarder de plusieurs années la bonne volonté des participants.

Des règles seront nécessaires en ce qui a trait aux mises à jour, et certaines données devront recevoir une protection supplémentaire (pour des raisons de confidentialité).

Les études de besoins et de faisabilité de 1992-1993 devront tenir compte des activités en cours dans ce domaine. On procédera au développement et à la mise en oeuvre du SEC intégré au cours des exercices 1993-1994 et 1994-1995.

Cette mesure est étroitement liée à la mesure I-4 (Étude du système d'établissement), à la mesure I-2 (PSI relatif à la clientèle), ainsi qu'à la mesure M-4 (Normes et classification de l'information).

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	400 000 $	2,0	6 mois
1993/94	500 000 $	2,0	6 mois
1994/95	500 000 $	2,0	6 mois

Nom de la mesure Étude du système d'établissement

Gestionnaire SMA, FGPA/DGGI

Description

Étudier le fonctionnement du système d'établissement afin d'améliorer l'efficacité du service aux utilisateurs.

Justification ou avantages

Le système d'établissement, en place depuis près de 10 ans, sert à fournir une façon commune de déterminer les «établissements» avec lesquels le Ministère fait affaire. Il constitue un élément clé de la base de données du Ministère, et il est lié étroitement aux systèmes RADAR, WIN, SGCR, SIRAP et PDME.

Actuellement, il ne semble pas toutefois répondre aux besoins des utilisateurs, et il est plutôt encombrant. Une étude permettra de formuler des recommandations claires quant à son rôle futur dans le Ministère, et dans les nouveaux systèmes d'application.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette étude comprendra des représentants des organismes qui utiliseront directement ou indirectement le système d'établissement.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	6 mois

Nom de la mesure Système de soutien au programme

Gestionnaire SMA, FGPA/CONTRÔLEUR

Description

Projet de système d'information convivial amélioré destiné à la gestion des programmes financés.

Justification ou avantages

Le système SIRAP actuel (et les systèmes connexes) n'est pas adapté aux activités du Ministère, spécialement lorsqu'il doit réagir rapidement et avec souplesse à l'avènement de petits programmes liés aux campagnes sectorielles.

Le nouveau système devra assurer les fonctions de comptabilité et de contrôle central, et réagir aux divers besoins d'information en matière de gestion, généralement uniques à chaque programme.

L'essentiel d'un nouveau système est en place (SYSTEME DE TRAITEMENT COOPÉRATIF). Il reste maintenant à fixer des «règles maison» quant à l'élaboration d'un système informatique pour chaque programme. Ces règles doivent tenir compte du besoin de coordination des données du Ministère, et de la latitude nécessaire à l'élaboration d'un système répondant aux besoins locaux.

Le nouveau système tirera partie de la souplesse et de la convivialité de la nouvelle technologie des bases de données. Ce système doit accepter assez facilement l'ajout d'unités modulaires pour chaque nouveau programme.

Considérations sur la mise en oeuvre

La mise en oeuvre de cette mesure comporte deux conditions préalables. Premièrement, les exigences des données doivent être intégrées à celles du système entreprise-client, du système d'établissement, et du redéveloppement des processus administratifs. Deuxièmement, elle se fonde sur l'hypothèse de l'achèvement du modèle de traitement coopératif actuel.

On créera aussi un noyau auquel des modules de programmes pourront se greffer facilement. La mise en oeuvre recourra à la nouvelle architecture technologique, qui permet d'introduire le traitement coopératif et le traitement décentralisé, ou d'adopter l'approche client-serveur. Enfin, on devra prévoir des liens avec d'autres mesures, ainsi que le SGCR et le nouveau SEC.

Des études des besoins et de faisabilité seront réalisées en 1992-1993. Quant aux travaux de conception et de mise en oeuvre, ils débuteront en 1993-1994. Les ressources nécessaires sont évaluées à 1,7 million de dollars.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	200 000 $	2,0	6 mois
1993/94	750 000 $	3,5	12 mois
1994/95	750 000 $	3,5	12 mois

Nom de la mesure Partage de l'information avec les ministères

Gestionnaire SMA, POLITIQUES

Description

Cette mesure fournira de l'information au sujet des programmes et services d'autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux. Au début, on recourra à la mesure relative aux répertoires et aux index (I-9) mais, par la suite, une partie de l'information devrait être accessible sous forme textuelle. L'accès aux bases de données de l'extérieur sera également possible, permettant aux utilisateurs du Ministère d'accéder directement à l'information enregistrée par d'autres organismes.

Cette mesure permettra également de poursuivre et de renforcer le partage d'information avec d'autres ministères et organismes, spécialement avec d'autres éléments du portefeuille du ministre.

Justification ou avantages

Actuellement, ce type d'information est souvent disponible au Ministère, ou dans d'autres ministères ou organismes fédéraux ou provinciaux, mais se présente généralement sous forme d'imprimés généralement accessibles uniquement aux quelques secteurs qui détiennent les documents pertinents.

Cette information sera très utile au personnel du Ministère pour répondre aux demandes de la clientèle (le principe de l'achat unique), et pour déterminer les possibilités de projets conjoints (ou d'autres formes de coopération) avec d'autres ministères et organismes, dans le but de former des liaisons et d'établir une représentation.

Cette mesure facilitera l'accès à l'information et son partage, et réduira le dédoublement des efforts.

Considérations sur la mise en oeuvre

On déterminera d'abord les besoins et les solutions. Ils devront être examinés en même temps que les résultats du PSI relatif à l'information internationale (I-1) et l'acquisition d'un logiciel de recherche d'information textuelle (T-9).

Pour les besoins du partage interministériel de l'information, on déterminera d'abord quels autres ministères et organismes doivent être envisagés. Une initiative permettra ensuite de surveiller les négociations et les ententes nécessaires, et de faciliter les échanges d'information avec d'autres organismes.

Comme pour tous les systèmes textuels intégraux, une analyse soigneuse permettra de déterminer quels documents doivent être retenus et enregistrés par le système, la durée de conservation, etc. Sinon, les coûts risquent d'être prohibitifs.

Idéalement, les clients devraient pouvoir accéder directement à cette information.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	1,0	12 mois

Nom de la mesure Répertoire téléphonique

Gestionnaire SMA, FGPA/DGSA

Description

Cette mesure permettra d'accroître l'information du répertoire téléphonique existant, rendant l'information (à jour) relative aux personnes et aux organismes, par exemple, accessible en direct à tous les employés.

- nom
- lieu
- titre
- responsabilités
- compétences et connaissances
- fonctions

Justification ou avantages

Il ne sera pas toujours commode d'automatiser toute l'information nécessaire au Ministère. Souvent, la meilleure stratégie sera de trouver un spécialiste et de communiquer avec celui-ci pour savoir quelle information existe, et où elle se retrouve. La création d'un répertoire en direct fournissant de l'information au sujet des compétences, des connaissances et des responsabilités des employés, ainsi que leur nom, leur adresse, leur numéro de téléphone, etc., est conforme à cet objectif. Ce répertoire pourrait également comporter une description des buts, des objectifs et des fonctions d'ISTC et décrire la façon dont ISTC mène ses affaires.

L'annuaire téléphonique imprimé actuel sera bientôt désuet et ne peut être consulté facilement autrement que dans l'ordre alphabétique. Il serait facile de mettre à jour un système en direct. Cela permettrait de consulter n'importe quel champ de la base de données.

Considérations sur la mise en oeuvre

Ce système devra être accessible à tous les employés du Ministère, être à jour et adapté aux besoins, et en certains cas, être accessible à certaines personnes de l'extérieur.

Il dépendra cependant de la mise en place d'un réseau fiable à grande capacité dans le Ministère.

Ce système nécessitera l'allocation de responsabilités et de mécanismes, afin d'assurer une mise à jour efficace.

Cette mesure devra tenir compte des résultats des répertoires pilotes actuels.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	3 mois

Nom de la mesure Système de ressources humaines

Gestionnaire SMA, FGPA/DGRH

Description

Le système saisira l'information au sujet des ressources humaines et la rendra accessible à tous les utilisateurs, y compris les cadres hiérarchiques. Les installations permettront aux utilisateurs d'entrer et récupérer en direct l'information, et offriront des écrans et des formules afin d'aider les utilisateurs à entrer l'information et à y accéder. Le système produira également des organigrammes tout en permettant aux gestionnaires de recourir aux possibilités de production de rapports administratifs spéciaux et courants. Certains renseignements non confidentiels seront accessibles à l'ensemble du personnel, et parfois peut-être aussi certaines personnes de l'extérieur. L'information portera sur les affectations de travail ainsi que sur le perfectionnement et la formation des employés.

Justification ou avantages

Le SGIRS améliorera la gestion et le contrôle des ressources d'ISTC en offrant de l'information plus complète, précise et pertinente au sujet des employés. Ce système assurera la saisie et l'enregistrement de l'information relative aux ressources humaines, rendant possibles les fonctions d'enquête, d'évaluation, d'analyse, d'extraction et d'unification. Ce système facilitera aussi la gestion de ce qui a trait aux exigences et aux plans relatifs aux ressources humaines, à la dotation, à la formation et au perfectionnement, à la classification des emplois, à la rémunération et à l'utilisation des prestations, aux langues officielles, aux compétences et aux connaissances, à la reconnaissance des mérites des employés, à l'évaluation du rendement, etc. Il offrira également aux employés de l'information de base au sujet des ressources humaines.

Considérations sur la mise en oeuvre

Pour la mise en oeuvre, on adoptera une approche graduelle échelonnée au cours de la troisième année. Pendant la première année, on étudiera d'abord les exigences afin de déterminer les données à saisir, par qui et pour qui, et on élaborera un modèle logique du système destiné à répondre aux besoins des utilisateurs désignés. Cette étude sera intégrée à celle que réalise actuellement la DGRH dans ce domaine. Les utilisateurs de l'extérieur de la DGRH participeront à toutes les phases du projet.

On effectuera ensuite, au cours de la même année, une étude de faisabilité quant aux diverses façons de mettre en oeuvre les résultats de l'étude des exigences, y compris les besoins en logiciels et leur adaptation, ainsi que les coûts et les risques liés à l'adaptation d'un produit. Cette étude examinera les éléments des ressources humaines relatifs à la gestion commune de l'information (GCI) par le Conseil du Trésor, ainsi que les systèmes de ressources humaines existants ou prévus dans d'autres ministères.

Conformément à la recommandation finale, on devra déterminer les modifications à apporter au logiciel choisi (si c'est la solution qui est adoptée) et en faire l'acquisition; son adaptation commencera l'année suivante. Si l'on opte pour la solution de l'adaptation, l'élaboration du système se fera au cours de la deuxième année, et l'on procédera à sa mise en oeuvre partielle.

On recommande une mise en oeuvre graduelle du système afin que la DGRH et son personnel fonctionnel soient les premiers à pouvoir y accéder, leur permettant ainsi d'acquérir les compétences nécessaires à son utilisation et de faire part de leur évaluation aux concepteurs. Une fois satisfaites les exigences des spécialistes fonctionnels des Ressources humaines, le système devra être accessible à l'ensemble de FGPA afin qu'on puisse aussi l'évaluer. La phase finale de la conception et de la mise en oeuvre aura lieu au cours de la troisième année.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	6 mois
1993/94	500 000 $	3,0	6 mois
1994/95	1 000 000 $	4,0	12 mois

Nom de la mesure Index ou répertoires d'accès à l'information

Gestionnaire SMA, FGPA/DGGI

Description

Les répertoires disposeront, désormais, de fonctions de recherche permettant de déterminer l'information disponible, le format dans lequel elle se présente, et l'endroit où elle se trouve. La nature de l'information sera variée (textes, données, images, vidéos, etc.) et pourra comporter des index d'accès aux sources d'information extérieure (services commerciaux, réseaux de recherche, organismes, etc.).

Cette mesure se divisera en deux phases :

- expansion du projet de répertoires actuel (Accès ISTC)

- développement d'applications textuelles intégrales dans les domaines prioritaires

Justification ou avantages

La majeure partie de l'information nécessaire au Ministère existe déjà à l'intérieur ou à l'extérieur de celui-ci. Le problème est de savoir ce qu'on y trouve sur un sujet donné, et où elle se trouve. Celle-ci se trouve en général non pas sous forme de bases de données structurées, mais de textes, de documents et (de plus en plus) d'images et de graphiques. Il ne serait pas commode, toutefois, de l'enregistrer entièrement dans un ordinateur. En général, la méthode la plus économique consistera à créer une série de répertoires ou d'index que les utilisateurs pourront consulter pour savoir où obtenir l'information nécessaire. L'utilisation de répertoires afin de fournir l'information nécessaire aux employés d'ISTC permettra également d'alléger le problème actuel du surplus d'information.

Une fois que le système de répertoires ou d'index aura été mis à l'épreuve, la mise en oeuvre des applications textuelles intégrales pourra commencer à l'aide, par exemple, de documents relatifs aux programmes, aux politiques, aux produits et aux services d'ISTC.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure recommande l'expansion et le renforcement du projet de répertoires en cours, et un meilleur accès à ces répertoires ou index. Idéalement, tout le Ministère devrait pouvoir accéder à l'ensemble des répertoires.

Cette mesure doit être entreprise de concert avec le projet de GRDG (Gestion des renseignements détenus par le gouvernement) en cours, qui s'emploie à satisfaire aux exigences du Conseil du Trésor quant à l'inventaire des fonds.

À noter que la majeure partie des coûts d'un système de ce genre découle des mises à jour. On devra donc tenir compte sérieusement du degré de précision des répertoires. (Moins ils contiendront de détails, plus leur travail de mise à jour sera important.) Il faudra également nommer des responsables de la mise à jour de chacun des répertoires. Enfin, les employés du Ministère devront être informés de l'existence de ces répertoires, et être formés à les utiliser.

Ce système devra être accessible à tous les employés du Ministère, et à certains organismes de l'extérieur. Idéalement, on devrait même pouvoir créer une sous-catégorie (de la base de données) directement accessible aux clients.

Comme pour les systèmes textuels intégraux, une analyse soigneuse permettra de déterminer quels documents doivent être retenus et emmagasinés par le système, la durée de la conservation, etc. Sinon, les coûts risquent d'être prohibitifs.

L'expansion du projet de répertoires actuel devrait s'effectuer au cours de la première année, et la mise en oeuvre d'une application textuelle intégrale importante, au cours de la deuxième année.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	100 000 $	1,0	6 mois
1993/94	75 000 $	1,0	6 mois

ANNEXE F – DÉTAIL DES MESURES DE GESTION

Introduction

Cette annexe résume les initiatives relatives aux processus de gestion de l'information.

Afin que l'organisation puisse réaliser son objectif d'offrir à sa clientèle de l'information à valeur ajoutée, il importe de traiter certaines catégories d'information comme s'il s'agissait de **ressources ministérielles partageables**. À cette fin, on devra modifier quelques modes de fonctionnement et responsabilités de base du Ministère. Ainsi, les comités et les employés chargés d'évaluer et d'approuver les mesures de gestion de l'information devront avoir plus de responsabilités quant aux priorités, aux décisions et à l'affectation des ressources du Ministère. Pour sa part, la direction devra appuyer ces mesures et participer activement aux travaux des comités et des groupes directeurs, afin d'en assurer le succès. Enfin, certains employés devront être informés des priorités et des objectifs du Ministère en matière de gestion de l'information et les comprendre.

Outre cette réorientation globale des rôles de gestion de l'information, la présente annexe expose certaines initiatives réagissant aux priorités de gestion de l'information destinée à l'extérieur. Enfin, certaines initiatives en matière de gestion interne permettront d'assurer le soutien nécessaire aux autres mesures.

Évaluation de la situation actuelle

ISTC a surtout travaillé, ces dernières années, dans le domaine de la gestion de l'information. La politique en matière de gestion de l'information a été approuvée et mise en oeuvre. Les comités (CGI et CCGI) qui ont été créés pour les besoins de cette politique fonctionnent normalement. On devra élaborer et mettre en oeuvre des normes et adopter des procédures, et suivre de près les progrès réalisés à cet égard ainsi que les besoins de la SGI. L'importance de l'information pour le Ministère, comme produit et comme moyen de gérer ses ressources, fait de plus en plus l'unanimité au sein de la haute direction. Le projet de GRDG (Gestion des renseignements détenus par le gouvernement) actuellement en cours vise à accroître la connaissance de l'information existante du Ministère. L'achèvement, en octobre 1990, de la stratégie de gestion de l'information (SGI) a constitué une étape importante pour le Ministère, car elle réaffirmait l'importance de bonnes méthodes de gestion de l'information et recommandait 39 améliorations.

La réalisation du Plan stratégique de l'information (PSI) a été possible grâce à l'achèvement de plans du même genre dans divers domaines (Tourisme, l'ancien secteur d'exploitation, et la DGADRI). L'un des problèmes importants réside toutefois dans la façon dont le Ministère gère l'information et la technologie de l'information. Malgré les réunions du CGI, du CCGI et (depuis peu) du IMTCG, on s'entend pour dire que les décisions touchant l'informatique et les dépenses en général sont prises par de petits groupes, à tous les paliers du Ministère, non conformément à un plan ou une directive d'ensemble du Ministère. Afin d'assurer que les mesures les plus importantes (c'est-à-

dire celles qui permettront de répondre le plus rapidement et le plus efficacement aux besoins de la clientèle en matière d'information et de renseignements à valeur ajoutée), le Ministère devra fixer des priorités et formuler des directives claires quant aux responsables de leur mise en oeuvre et aux ressources nécessaires, et assurer le soutien et la surveillance nécessaires. Étant donné la décentralisation du Ministère, il est normal que les décisions ou les investissements en matière de technologie de l'information soient du ressort local, à condition, toutefois, qu'elles respectent les stratégies et les directives du Ministère.

L'incidence des micro-ordinateurs et des réseaux locaux constitue l'un des aspects de la gestion de la technologie de l'information. Bon nombre de descriptions de postes, rédigées avant l'avènement des micro-ordinateurs, ne tiennent pas compte de l'automatisation de nombreuses fonctions. Elles devront donc être modifiées de manière que leurs fonctions soient confiées à des personnes ayant les compétences nécessaires pour utiliser ces nouveaux outils et accroître la visibilité des besoins en matière de formation.

Il existe un besoin soutenu de fixer et d'appliquer des normes (techniques et relatives aux données) supplémentaires, afin de permettre le partage de l'information à l'échelle du Ministère ou (parfois) avec des entités de l'extérieur.

Plusieurs PSI (Plans stratégiques de l'information) du Ministère sont terminés, et on devra s'appliquer énergiquement à leur mise en oeuvre tant verticale (selon les structures hiérarchiques) qu'horizontale (suivant les fonctions des organismes). On devra également tenir compte, dans leur mise en oeuvre, de la SGI, du PIM et d'éventuels PSI. Afin d'appuyer cet effort, on confiera à un organisme central de coordination la tâche d'aider à la réalisation des PSI, d'assurer la cohérence et la complémentarité des résultats, et de les intégrer à la SGI unifiée et aux plans de gestion de l'information en général.

Liste des mesures de gestion

On trouvera au tableau F-1, à la page suivante, les mesures de gestion recommandées.

TABLEAU F-1 – MESURES LIÉES À L'INFRASTRUCTURE (GESTION)

- Étudier les processus, les rôles et les responsabilités en matière de gestion de l'information (M-1)
- Réaliser une campagne d'information (M-2)
- Créer un groupe de soutien pour les besoins de la planification stratégique de l'information (M-3)
- Mettre en oeuvre des normes d'information communes et utiliser une classification commune (M-4)
- Étudier la possibilité de modifier les processus administratifs (M-5)
- Créer un groupe de travail chargé d'étudier l'effet de l'information et de la technologie de l'information sur les employés d'ISTC (M-6)

Nom de la mesure Étude des processus et des responsabilités

Gestionnaire CGI/FGPA/DGGI

Description

Entre autres mesures de gestion recommandées dans ce rapport, on place ce projet parmi les priorités, car il vise à améliorer les processus ministériels de gestion de l'information en ce qui a trait à l'établissement des priorités, aux orientations, à la planification, à l'affectation des ressources, et aux fonctions de mise en oeuvre et de surveillance. Il vise aussi à préciser les responsabilités du CGI (Comité de gestion de l'information), du CCGI (Comité consultatif de gestion de l'information), de la DGGI (Direction générale de gestion de l'information) et d'autres organismes des secteurs et régions participant à la gestion de l'information, et à assurer, quant à ces priorités, une compréhension et un engagement aussi vastes que possible. On insistera sur le rôle de la direction dans la mise en oeuvre de ces processus. Cette mesure, préalable aux autres mesures, est prioritaire.

Justification et avantages

Actuellement, beaucoup de décisions relatives à la gestion de l'information et aux dépenses sont prises isolément et localement, selon des critères spéciaux, par les divers secteurs, directions et régions. Il y aura donc un besoin d'une orientation claire et de la coordination. Le contrôle central de la gestion de l'information n'est pas nécessaire, mais certaines décisions clés devront respecter les stratégies et les directives du Ministère en matière de gestion de l'information. Ceci laisse supposer un renforcement de l'établissement des priorités, de prise de décisions, et des décisions du Ministère en matière de financement. Des procédures claires s'imposent, y compris l'élaboration et la présentation d'un dossier commercial relativement aux projets que doit approuver le Ministère, ainsi que (parfois), l'adoption d'un budget distinct pour les initiatives de gestion de l'information.

Il faudra, en outre, préciser les rôles et les responsabilités des divers comités ministériels (CGI, CCGI et IMTCG) et des divers organismes (DGGI, secteurs, régions) en matière de gestion de l'information.

Cette mesure présente les avantages suivants :

- l'assurance accrue que les fonctions de gestion de l'information du Ministère sont mises en oeuvre activement et coordonnées conformément à ses stratégies, ses objectifs et ses orientations

- une participation et un engagement supérieurs de la part de la haute direction quant à la gestion de l'information

- une sensibilisation et un engagement accrus, à tous les niveaux, des utilisateurs de l'information à l'importance d'une vision commune

- une capacité supérieure de mise en oeuvre des mesures de gestion de l'information, spécialement celles de la SGI et du PIM, qui nécessitent, pour la plupart, l'adoption d'une forme quelconque de financement coopératif et de mesures par le Ministère

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette étude nécessite la participation des représentants de chacun des paliers intéressés du Ministère. Les processus et les responsabilités recommandés devront être approuvés et appuyés par la SGI et le CDM, et être achevés d'ici la fin de l'année civile.

On demandera l'avis des hauts fonctionnaires, spécialement les membres du CGI.

La mesure connexe M-2 (Campagne de culture de l'information) sera utile afin de susciter l'engagement nécessaire.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	6 mois

Nom de la mesure Campagne de culture de l'information

Gestionnaire CCGI/DGGI

Description

Cette mesure vise à mieux faire prendre conscience de la signification et de l'importance de l'information, du partage de l'information, de la gestion de l'information et des questions importantes qui s'y rattachent. Cette campagne comportera une formation assidue et ponctuelle, des échanges d'information, des allocutions, des conférences et des ateliers.

Justification et avantages

Puisque les véritables changements se produisent au niveau des employés ainsi que de leurs convictions et de leurs attitudes, la réalisation de progrès soutenus en matière de gestion de l'information dépend de la prise de conscience des employés du fait que l'information est une ressource, de l'importance du partage de l'information et des exigences des priorités relatives à une gestion efficace de l'information. Les employés doivent également être prévenus contre le sophisme voulant que l'«information est synonyme de pouvoir», et être formés à des techniques et à des mécanismes de partage de l'information. Cette campagne doit reposer sur la «sensibilisation» et sur de l'information quant aux moyens à prendre pour assurer le partage de l'information au Ministère.

Elle contribuera à faire reconnaître les obligations des délégués pour ce qui est de leur participation à des comités, des conférences, des groupes de travail, etc. Le fait que leur nom figure sur une liste de membres constitue, en soi, une reconnaissance des compétences et des niveaux hiérarchiques nécessaires et peut contribuer au travail du groupe.

Considérations sur la mise en oeuvre

Le CCGI doit être chargé de mettre en oeuvre cette mesure dans le Ministère. Il est également important que les gestionnaires, spécialement la haute direction, appuient visiblement les activités prévues et mises en oeuvre.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	0,5	En cours
1993/94	50 000 $	0,5	En cours
1994/95	50 000 $	0,5	En cours

Nom de la mesure Soutien au plan stratégique de l'information

Gestionnaire SMA, FGPA/DGGI

Description

Cette mesure vise à mettre sur pied, à la DGGI, un groupe de soutien central afin d'assurer un soutien méthodologique aux PSI, de conseiller quant à leur élaboration et leur mise en oeuvre et d'y participer, d'assurer leur coordination, leur uniformité et leur complémentarité, et de conserver leurs résultats.

Justification ou avantages

D'autres plans stratégiques de l'information (PSI), horizontaux et verticaux, devront être réalisés au Ministère. Leur réalisation devra toutefois être uniforme et efficace, et leurs résultats devront pouvoir être unifiés au Ministère.

Cette mesure assurera que les PSI mis en oeuvre sont aussi productifs que possible, améliorera les échanges d'information au sujet des PSI du Ministère, et évitera d'avoir à répondre de nouveau aux besoins et à les réévaluer.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure nécessitera le recours à des outils automatisés à la fine pointe du progrès afin d'enregistrer, analyser et utiliser les résultats des PSI.

La réalisation des PSI nécessitera une approche type permettant d'assurer l'universalité des résultats, d'éviter des coûts supplémentaires de recherche, d'enquête et de formation à des principes, des outils et des techniques de base, et d'établir les fondements d'un PSI fructueux. Pour élaborer les PSI, on devra recourir à une méthodologie commune, et former les participants à son utilisation.

Pendant la réalisation des PSI, il faudra cerner et évaluer l'ensemble de l'information et des besoins et processus commerciaux avant de déterminer les possibilités d'automatisation. Les PSI devront également prévoir la possibilité d'un réaménagement complet du domaine étudié.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	150 000 $	1,0	En cours

Nom de la mesure Normes et classification communes de l'information

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI/DGSA

Description

Cette mesure exige l'élaboration et la mise en oeuvre de normes et de procédures en matière d'information, afin de faciliter le partage de l'information ministérielle. Elle exige aussi l'utilisation d'une classification commune de l'information au Ministère.

Justification ou avantages

Actuellement, l'absence de normes communes de base empêche le partage de l'information dans le Ministère et entre les directions, les secteurs et les régions. Il y a un dédoublement important du travail et de la mise à jour. Ainsi :

- la même information est relevée différemment selon les organismes et les systèmes
- la même information est saisie, enregistrée et traitée en divers endroits, entraînant un dédoublement important du travail et le gaspillage des ressources
- il n'y a pas de politique ou de procédure claire régissant les demandes d'information d'un autre organisme, ou de procédure pour y répondre
- des activités différentes mais connexes (la GRDG, la gestion des documents, les PSI et la bibliothèque) utilisent des méthodes de classification de l'information contradictoires et incompatibles
- le partage de l'information permettrait des économies en réduisant le dédoublement des efforts

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure a pour but :

- d'examiner, de publier, de communiquer et d'appliquer les normes existantes
- de mettre sur pied un groupe de travail formé de représentants de la GRDG, de la bibliothèque, de la gestion des documents, des services de sécurité et d'accès à l'information, ainsi que de la DGGI, qui auront à appliquer la classification du PIM comme cadre général de classification de l'information du Ministère
- de nommer des conservateurs de l'information ministérielle

- de choisir des identificateurs clés (codes, numéros) en vue de leur normalisation dans l'ensemble du Ministère (employés, clients, organismes de l'extérieur, par exemple) et de l'adoption d'un code commun

- d'évaluer les conséquences de ce choix sur les systèmes actuels

- d'élaborer un ensemble de politiques et de procédures de partage de l'information

L'élaboration de ces normes et de ces politiques ou procédures par le Ministère devra se faire en concert et en accord avec tous les secteurs et régions du Ministère.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	1,0	En cours
1993/94	25 000 $	0,5	En cours
1994/95	25 000 $	0,5	En cours

Nom de la mesure Redéveloppement des processus administratifs

Gestionnaire SMA, FGPA

Description

Cette mesure comporte la réalisation d'une vaste étude visant à simplifier et rationaliser les processus administratifs, financiers et de gestion des ressources humaines du Ministère. Elle entend aussi à élaborer les systèmes nécessaires au soutien des nouveaux processus.

Les gestionnaires et les employés qui devront exécuter des fonctions et des activités administratives recevront des orientations et de l'information ainsi que de l'aide automatisée, au besoin.

Justification ou avantages

Comme dans la plupart des organisations, les procédures administratives courantes, même automatisées, rendent compte dans une large mesure de l'importance des imprimés avant l'automatisation. Dans bien des cas, ces imprimés doivent être signés, ou bien il faut une version imprimée de tous les documents se rapportant à un cas ou à un événement en particulier doivent être gardés.

La technologie actuelle, notamment celle des images, des télécommunications et de la signature électronique, permet toutefois d'éliminer non seulement une grande partie d'imprimés, mais également certaines étapes du processus. De plus, la plupart des employés peuvent désormais, grâce aux systèmes experts, effectuer directement les tâches administratives courantes au lieu de remplir des formulaires, envoyer ces formulaires pour être traités par des spécialistes.

La rationalisation et la simplification de ces processus permettront d'économiser le temps, les ressources et les efforts des gestionnaires, des administrateurs et de tous les employés du Ministère.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure doit tenir compte de l'ensemble des initiatives Gestion commune de l'information (GCI) actuelles du Conseil du Trésor, en ce qui a trait aux ressources humaines, aux finances ainsi qu'aux biens mobiliers et immobiliers. Elle doit également examiner les initiatives connexes d'autres ministères.

En 1992-1993 et en 1993-1994, on procédera à une analyse commerciale des processus administratifs de base ainsi que des modifications des processus et de la circulation de l'information. La mise en oeuvre des systèmes d'information nécessaires est prévue pour 1994-1995 et pourrait exiger d'importantes ressources financières (jusqu'à deux millions de dollars).

Étant donné que ces processus administratifs fondamentaux touchent tout le personnel, cette mesure nécessitera la participation de tous les paliers du Ministère.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	1,5	8 mois
1993/94	75 000 $	1,5	8 mois
1994/95	2 000 000 $	4,0	12 mois

Nom de la mesure Conséquences pour les employés

Gestionnaire SMA, FGPA : DGRH

Description

Créer un groupe de travail chargé d'enquêter et de présenter un rapport des incidences de l'information et de la technologie de l'information sur les structures de travail, les compétences, la classification des postes et des besoins des employés d'ISTC en matière de formation et apporter les modifications nécessaires.

Justification ou avantages

L'importance croissante de l'information dans le travail, et l'introduction de la nouvelle technologie de l'information, spécialement les micro-ordinateurs et les réseaux locaux, influent beaucoup sur la façon de travailler des employés, les compétences et la formation dont ils ont besoin, et leur attitude face à leur emploi. Dans bien des cas, il en résulte une valorisation des tâches (le travail est plus intéressant et plus stimulant). Ceci n'est pas toujours accompagnée de hausses salariales ou de changements de classification. Dans d'autres cas, on a observé une diminution du taux de satisfaction des employés face à leur emploi (professionnels obligés de dactylographier leur travail, frustrations engendrées par le manque de formation, etc.).

Les employés doivent être prêts et formés en vue de l'introduction d'appareils, de logiciels, d'applications et de processus nouveaux. Il est désormais impossible de supposer que les personnes dont les postes sont touchés s'habitueront rapidement aux changements effectués.

On devra donc étudier les conséquences de l'information et de la technologie afin d'en limiter les effets perturbateurs ou négatifs, et d'en optimiser les avantages.

Il faut également revoir la classification et la description des postes, compte tenu du fait que les employés doivent pouvoir utiliser l'information et la technologie.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure s'inspire des travaux en cours, spécialement l'étude pilote sur le statut de la femme et FP 2000, en s'attachant spécialement à la valorisation des tâches. Il importe de s'assurer que l'information relative aux progrès technologiques possibles ou imminents circule rapidement dans le Ministère. Voilà pourquoi une stratégie des communications est nécessaire.

Cette mesure doit en outre permettre de déterminer le type de formation dont auront besoin les employés touchés qui permettra d'accroître leur degré de satisfaction face à leur emploi.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	6 mois

ANNEXE G – DÉTAIL DES MESURES EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIE

Introduction

Cette annexe expose les mesures technologiques qui permettront de répondre aux besoins des ministères au cours des trois prochaines années, et fourniront les outils et le cadre technique nécessaires pour assurer un meilleur partage de l'information et un meilleur service à la clientèle.

Afin d'éviter d'élaborer des systèmes «jetables», nous devons modifier d'abord notre base technologique, puisque la conception des systèmes dépend en partie de la technologie en place.

Pour pouvoir attribuer nos maigres ressources par ordre d'importance des priorités, il faut, nous l'avons dit, prendre des mesures de gestion. L'adoption de mesures technologiques est extrêmement importante non seulement pour réaliser les futurs systèmes qui nous aideront à mieux servir notre clientèle, mais aussi afin d'optimiser et d'harmoniser les investissements importants d'ISTC dans la technologie existante.

Outre ces mesures, certaines mesures de gestion fondamentales s'imposent. Elles constituent en fait un préalable aux fondements et à l'environnement qui permettront de répondre aux besoins d'information du Ministère.

Évaluation de la situation actuelle

Il y a deux ans, une étude de bureautique et d'architecture des systèmes (BAS) a posé les fondements des futures orientations des micro-ordinateurs, des réseaux locaux et des ordinateurs centraux du Ministère ainsi que de l'implantation d'un système de courrier électronique et d'un réseau à grande vitesse qui permettront d'accéder aux ordinateurs centraux du Ministère à partir des postes de travail. La mise en oeuvre de cette architecture est en grande partie terminée, et les éléments de base du réseau seront en place d'ici la fin de l'exercice. Un système de courrier électronique relie déjà les diverses composantes du Ministère, et il sera amélioré après l'implantation du nouveau réseau.

On a reconnu l'importance des données textuelles pour le Ministère; de plus, le dISTCovery sert actuellement de système pilote. Récemment, on a adopté une mesure visant à évaluer et acquérir un logiciel de gestion de texte type pour les besoins du Ministère.

Même si la majeure partie des quelque 2 400 micro-ordinateurs du Ministère sont reliés à un réseau local, on s'en sert surtout aux fins de courrier électronique et de traitement de texte, et ils ne permettent qu'un transfert ou un partage limité de fichiers. L'élaboration des systèmes d'application actuels sur des réseaux locaux partageant une base de données commune, surtout à l'aide des systèmes entreprise-client, a progressé lentement.

Le Ministère a besoin d'une vaste architecture technologique comprenant la planification à long terme des réseaux, notamment pour la transmission de la voix et des données. Cette architecture doit tenir compte de l'augmentation prévue de la capacité de transfert de données. L'étude de la BAS originale répondait à ce besoin, mais elle n'est pas encore complète.

Cette architecture technologique ne devra pas, toutefois, se limiter au réseau et au courrier électronique du Ministère. Il existe dans le domaine des bases de données des outils plus puissants et plus souples que ceux du Ministère. ISTC devra déterminer ceux qui sont susceptibles d'accroître son aptitude à concevoir rapidement et efficacement des systèmes conviviaux.

Parmi les questions inhérentes à la technologie, il y a le type d'ordinateur à utiliser, sa taille, et l'emplacement des bases de données et des unités de traitement. Actuellement, on préfère, dans l'industrie, se servir de micro-ordinateurs et de postes de travail constitués en réseau. S'il veut pouvoir élaborer rapidement et efficacement ce genre de système pour les besoins des nouveaux programmes et services, le Ministère devra d'abord définir un ou plusieurs modèles pour divers types de systèmes d'application.

Même si l'on a pris quelques mesures en ce qui concerne les données textuelles, il en faudra beaucoup d'autres pour pouvoir accéder, au Ministère, à cette source importante d'information et de renseignements. Mais il s'agit là d'une question partiellement technique, puisque les véritables décisions porteront sur l'établissement des priorités quant à l'information qui sera accessible en direct sans index automatisé.

Liste des mesures technologiques

On trouvera au tableau G-1, à la page suivante, la liste des mesures technologiques recommandées.

TABLEAU G-1 – MESURES RELATIVES À L'INFRASTRUCTURE (TECHNOLOGIE)

- Étudier la technologie (T-1)
- Mettre sur pied un groupe d'étude des possibilités technologiques (T-2)
- Mettre en oeuvre des échanges d'information électronique avec l'extérieur (T-3)
- Mettre en oeuvre des normes et méthodologies technologiques (T-4)
- Élaborer des modèles d'application (ÉRA) (T-5)
- Mettre à jour le logiciel de base de données du Ministère (T-6)
- Mettre à jour le logiciel de recherche de l'information textuelle du Ministère (T-7)
- Étudier et améliorer les télécommunications du Ministère (T-8)

Nom de la mesure Étude de la technologie

Gestionnaire SMA, FGPA/DGGI

Description

Étudier, mettre à jour et accroître les mesures de l'étude de la BAS (Bureautique et architecture des systèmes), à la lumière des nouvelles exigences notamment en ce qui a trait aux besoins cernés par le présent PIM.

Justification ou avantages

Cette mesure vise à offrir au Ministère une stratégie technologique de base, laquelle constitue en fait un préalable essentiel à l'établissement d'un cadre permettant de répondre aux besoins d'information. Les diverses initiatives de l'étude de la BAS couvraient les divers aspects de cette infrastructure. Certaines d'entre elles ont été mises en oeuvre, tandis que d'autres sont exposées dans le présent rapport du PIM. On devra étudier les autres mesures avant de décider lesquelles mettre en oeuvre et, le cas échéant, selon quel calendrier et quelle somme y consacrer. Enfin, on devra mettre à jour l'étude de la BAS en tenant compte de ces modifications et d'autres exigences.

Considérations sur la mise en oeuvre

Le gestionnaire de la DGGI devra examiner l'étude de la BAS et formuler des recommandations. Il s'agit là, toutefois, d'une mesure **conçue pour les utilisateurs**, qui nécessite la participation active de tous les secteurs et régions (les véritables utilisateurs du cadre technologique) du Ministère.

Cette mesure doit tenir compte des besoins en matière d'information cernés par ce PIM, ainsi que de leurs exigences technologiques.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	6 mois

Nom de la mesure Groupe d'étude des possibilités de la technologie

Gestionnaire SMA, ITOR/DGITI

Description

Créer un petit groupe (comprenant des utilisateurs non techniciens) qui étudiera les applications commerciales possibles de la nouvelle technologie informatique, selon les normes ou la stratégie technologiques du Ministère. Il verra aussi à déterminer et à diffuser les meilleures pratiques possibles.

Justification ou avantages

Cette mesure vise à trouver comment ISTC peut exploiter les nouveaux outils informatiques, selon la technologie existante du Ministère, et à respecter ses normes afin :

- d'offrir des produits et des services aussi efficients et efficaces que possible
- de rejoindre de nouveaux groupes de clients
- d'offrir des produits et des services entièrement nouveaux

Les avantages sont les suivants :

- réductions possibles des coûts
- meilleur service à la clientèle
- amélioration de la réputation du Ministère comme utilisateur novateur de la technologie

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette mesure ne constitue pas un projet ponctuel, mais repose plutôt sur un effort soutenu. Elle devra donc être dotée en personnel et financée de manière continue.

Il est essentiel que cette mesure prévoie une participation et un examen importants de la part des employés du Ministère qui travaillent à l'élaboration de produits et de services, afin d'assurer l'aspect pratique des recommandations ainsi que leur application en vue de résoudre les vrais problèmes.

Au besoin, on pourra recourir à des projets pilotes afin de vérifier les avantages des technologies envisagées.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	50 000 $	0,5	En cours
1993/94	50 000 $	0,5	En cours
1994/95	50 000 $	0,5	En cours

Nom de la mesure Échanges d'information électronique

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI

Description

Étudier et mettre en oeuvre les échanges d'information électronique avec la clientèle et l'extérieur, notamment des clients, d'autres ministères, des gouvernements provinciaux, etc.

Justification ou avantages

Cette mesure a pour but d'étudier la possibilité de recueillir et de diffuser l'information sous forme électronique, plutôt que sous forme d'imprimés, par exemple, afin d'accroître les échanges de courrier électronique avec les organismes de l'extérieur, qui se fait actuellement dans certaines régions. L'échange de l'information devra être bilatéral (d'ISTC vers l'extérieur, et inversement).

Les avantages des échanges d'information sont les suivants :

- accélération du temps de transfert et accroissement de l'exactitude des données
- diminution du besoin de recommencer la saisie des données ou de les vérifier en vue de leur traitement informatique

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	150 000 $	1,0	6 mois

Nom de la mesure Normes techniques et méthodologies

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI

Description

Élaborer ou acquérir les normes, les méthodologies et les procédures nécessaires aux acquisitions de technologies, au développement d'applications (CASE, par exemple), à la modélisation de données et à la conception de bases de données, aux interfaces techniques et à la sécurité de l'information.

Justification ou avantages

Ces normes et méthodologies sont importantes relativement à l'efficience et à l'efficacité de l'évaluation et de la mise en oeuvre des technologies, des bases de données et des systèmes d'application nouveaux. Ces normes et méthodoligies sont des outils nécessaires à la distribution de données et à la satisfaction des besoins en information des clients tant externes qu'internes.

Elles assureront l'utilisation de pratiques cohérentes et reconnues dans l'industrie et permettront de réduire la durée de la formation du personnel technique. Elles permettront également d'assurer la compatibilité des systèmes d'information du Ministère, facilitant ainsi le partage des données ministérielles.

Considérations sur la mise en oeuvre

Ce projet nécessite :

- la détermination des normes et des méthodologies nécessaires
- la réalisation d'une étude afin de savoir si elles peuvent être acquises sur le marché, et s'il s'agit là de la solution la plus économique (même en les adaptant)
- l'acquisition ou la réalisation de documents
- l'élaboration des procédures nécessaires à la modification ou à l'amélioration des applications, des données et des applications de technologie existantes
- l'élaboration de plans de communications pour les nouvelles approches
- la mise à l'essai d'outils choisis dans certains domaines
- l'élaboration de plans de formation pour les employés qui utiliseront les normes et les méthodologies qui seront mises en oeuvre

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	150 000 $	0,5	8 mois

Nom de la mesure Modèles d'application (ÉRA)

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI

Description

Élaborer des modèles d'applications types pour les systèmes conçus le plus souvent afin de permettre l'élaboration rapide d'applications (ÉRA).

Justification ou avantages

Actuellement, il n'existe aucun «modèle» technique précis permettant d'élaborer de nouveaux systèmes d'applications, et il n'y a pas d'ÉRA au Ministère. Ces modèles accroîtront la qualité et la rapidité du développement et de la mise en oeuvre des systèmes d'applications proposés, non seulement pour les systèmes réalisés par la DGGI, mais aussi, ce qui est plus important, pour les «concepteurs utilisateurs» du Ministère.

Un modèle renferme les paramètres de l'élaboration d'un système (prototype, ÉRA, etc.) ainsi que des décisions quant au choix :

- d'un logiciel de base de données, des langages de programmation, etc.
- de l'«architecture» du système (ordinateur central, réseau local, client-serveur, etc.)

La réalisation d'un modèle ou plus est nécessaire pour les systèmes d'applications ordinaires.

Ces modèles présentent les avantages suivants :

- ils évitent au responsable du projet de prendre des décisions inutiles, ou de réinventer la roue
- ils favorisent l'uniformité et la compatibilité des systèmes, réduisant ainsi les coûts de formation du personnel tout en rendant leur maintenance plus rapide et plus économique

Considérations sur la mise en oeuvre

Le succès de cette mesure dépend des normes techniques et des méthodologies élaborées selon la mesure T-4, ainsi que de l'acquisition et de la normalisation de l'outil CASE. Il nécessite la mise en oeuvre de la mesure M-2 relative aux communications dans le Ministère.

Ces modèles doivent être accompagnés d'une bonne documentation et être facilement accessibles à ceux qui en ont besoin. En outre, il faut un plan de formation et de communications pour pouvoir les utiliser efficacement.

La mise à l'essai des modèles d'élaboration d'applications doit se faire dans le cadre de projets de petite ou de moyenne envergure propices à l'ÉRA, afin qu'on puisse se familiariser avec ceux-ci et résoudre les problèmes d'applications avant que ces modèles ne deviennent la norme.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	0,5	4 mois
1993/94	75 000 $	0,5	4 mois

Nom de la mesure Technologie des bases de données du Ministère

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI

Description

Choisir et acquérir un logiciel de base de données et des utilitaires de bases de données récents.

Justification ou avantages

On a besoin d'un logiciel de base de données capable de répondre aux besoins des systèmes des réseaux locaux (futurs et existants) et de l'architecture client-serveur. Ce logiciel servira à appuyer les efforts de décentralisation des données et des processus d'ISTC tout en permettant le partage de l'information et les normes centrales nécessaires.

À cette fin, on devra probablement acquérir un logiciel de base de données relationnelles utilisant l'interface internationale (et canadienne) SQL (langage d'interrogation structuré). En outre, les produits modernes comportent une vaste gamme d'utilitaires rendant l'élaboration d'applications plus facile et plus efficace et permettant aux utilisateurs d'accéder eux-mêmes aux bases de données avec le minimum de formation. Enfin, ces produits facilitent la mise en oeuvre des principes du «traitement coopératif» («client-serveur»), qui seront certainement très populaires dans l'industrie car ils facilitent l'accès des utilisateurs à l'information.

L'acquisition d'un logiciel plus récent permettra d'accroître la capacité de développement et d'améliorer l'accès des utilisateurs à l'information, et aidera les nombreux «concepteurs utilisateurs» de l'extérieur de la DGGI à réaliser et à mettre à jour des systèmes afin de répondre aux besoins de la clientèle.

Considérations sur la mise en oeuvre

Cette étude devra utiliser une méthodologie d'évaluation de logiciels type, et faire appel aux concepteurs ou aux utilisateurs. Elle devra :

- fixer des exigences
- examiner les produits existants
- évaluer les produits selon les exigences
- choisir le produit le plus approprié

Cette étude doit reconnaître la nécessité de préserver l'investissement réalisé dans les systèmes existants. De plus, la direction doit prendre conscience de la nécessité d'adopter cette nouvelle approche technologique et les changements qui en découlent pour les opérations. L'appui de la direction à cette mesure est nécessaire.

On s'attend à ce que, outre l'étude initiale, les coûts estimés d'acquisition et d'installation du logiciel et du matériel choisis soient considérables (jusqu'à un million de dollars).

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	0,5	6 mois
1993/94	500 000 $	1,5	6 mois
1994/95	500 000 $	1,5	6 mois

Nom de la mesure Logiciel de recherche de l'information textuelle

Gestionnaire SMA, FGPA : DGGI

Description

Acquérir et installer un logiciel de recherche de l'information textuelle afin de répondre aux besoins du Ministère.

Justification ou avantages

Tous les éléments d'ISTC prévoient d'utiliser le système d'information textuelle à vaste échelle afin de rechercher les documents dont ils ont besoin et de conseiller et de servir sa clientèle. Le système devra, si possible, être directement accessible aux clients du Ministère.

Considérations sur la mise en oeuvre

L'étude des besoins d'un groupe d'utilisateurs possibles permettra de déterminer les critères de sélection à utiliser pour évaluer les logiciels de recherche d'information textuelle disponibles. Ces critères serviront à évaluer les logiciels. On procédera ensuite à l'acquisition et à l'installation du logiciel répondant le mieux aux besoins de la plupart des utilisateurs.

Le logiciel qui sera mis en oeuvre au Ministère, pour les besoins du projet de répertoires, permettra d'acquérir une expérience précieuse en matière de gestion de textes.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	300 000 $	0,5	6 mois

Nom de la mesure Amélioration des télécommunications ministérielles

Gestionnaire SMA, FGPA

Description

Étudier les besoins en matière de télécommunications afin d'améliorer le service téléphonique et les réseaux de télécommunication utilisés pour la transmission des données, de la voix et des images ainsi que pour les visioconférences.

Justification ou avantages

La mise en place d'un réseau de télécommunication reliant tous les postes de travail d'ISTC est l'un des préalables les plus importants du partage de l'information au sein du Ministère. À l'avenir, ce réseau devra probablement être relié à ceux des clients, des partenaires, d'autres organismes, etc.

Il est important que ce réseau :

- puisse s'adapter à la croissance du trafic
- assure la compatibilité des postes de travail et des technologies en cause

Considérations sur la mise en oeuvre

L'étude et le rapport devront tenir compte des normes ou des réseaux d'acheminement de l'information entre les gouvernements, et être réalisés en étroite collaboration avec le GTA.

L'établissement des coûts vise à déterminer ceux de l'étude qui servira à déterminer les besoins et les meilleures solutions, de même que les coûts d'amélioration du réseau.

EXERCICE	COÛT EST.	AP	DURÉE EST.
1992/93	75 000 $	0,5	6 mois
1993/94	500 000 $	2,0	12 mois
1994/95	500 000 $	2,0	12 mois

ANNEXE H – RAPPORT ENTRE LES MESURES DU PIM ET LA STRATÉGIE DE GESTION DE L'INFORMATION

APERÇU

La **Stratégie de gestion de l'information (SGI)** adaptée par ISTC en octobre 1990 fournit le cadre de base nécessaire pour répondre à nos besoins des années 1990 en matière de gestion de l'information.

Grâce à son mandat axé sur l'information, ISTC est en voie de devenir un ministère de la connaissance. En favorisant la compétitivité et l'excellence de l'industrie, de la science et de la technologie canadiennes à l'échelle internationale, le Ministère se réoriente vers la fourniture de produits et services basés sur l'information à ses clients. Les activités ainsi que les produits et services à valeur ajoutée que le Ministère fournit à ses clients dépendent de plus en plus de l'information et des connaissances dont il dispose.

Voilà pourquoi la SGI considère l'amélioration de la gestion de l'information comme la grande priorité du Ministère.

La SGI a fixé à ISTC quatre **objectifs stratégiques** en matière de gestion de l'information:

- mieux répondre aux besoins de ses clients et de ses partenaires;
- améliorer sa capacité d'accéder à l'information et de la partager;
- accroître sa productivité; et
- améliorer la gestion de ses ressources.

Afin d'encadrer la mise en oeuvre de 39 mesures par le Ministère, la SGI a également cerné six **stratégies** :

1. **Planification stratégique de l'information**
2. **Création d'une culture du soutien**
3. **Acquisition de la meilleure technologie possible et assurance d'un solide soutien technique**
4. **Infrastructure**
5. **Mise en oeuvre souple**

6. Facilité d'accès à l'information d'ISTC

Cette recommandation de la SGI a décrit la planification stratégique de l'information comme la plus importante mesure que devra adopter le Ministère. Voilà pourquoi elle a recommandé l'élaboration, en priorité, d'un **Plan d'information ministériel (PIM)** pour ISTC.

Ce PIM avait pour but :

- de déterminer l'information dont le Ministère a besoin pour desservir sa clientèle; et
- de recommander des mesures précises permettant au Ministère de mieux. répondre aux besoins en matière d'information

MESURES DU PIM

La SGI recommandée et le projet qui en a découlé ont donné lieu au présent rapport du PIM, lequel détermine les besoins en information du Ministère et évalue les questions qui s'y rapportent. Il recommande également au Ministère d'adopter 23 mesures précises permettant de répondre à ces questions. Ces mesures permettront de répondre aux besoins précis du Ministère en matière d'information et assureront l'infrastructure nécessaire en matière de gestion et de technologie. (Pour plus de détails au sujet de ces mesures et des questions auxquelles elles répondent, consulter les annexes E, F et G.)

Ces mesures du PIM mettront à profit, renforceront et feront progresser les stratégies de la SGI ainsi que bon nombre d'initiatives qui en découlent.

Dans l'ensemble, ces mesures soutiennent et renforcent les stratégies de la SGI. Toutefois, certaines d'entre elles exposent davantage de projets détaillés à réaliser dans les domaines habituels de la SGI, tandis que d'autres la font progresser au-delà de ses orientations originales. Quoi qu'il en soit, les mesures du PIM constituent toujours un prolongement naturel de la SGI et une façon de faire progresser, dans des domaines où des mesures sont possibles, la stratégie de la SGI en matière de gestion de l'information d'ISTC.

On verra, plus bas, quel rapport existent entre les mesures du PIM et les stratégies ainsi que les initiatives de la SGI. Chacune des mesures du PIM se rattache à une stratégie; et le tout est suivi d'un résumé des initiatives de la SGI propre à cette stratégie.

STRATÉGIES DE LA SGI ET MESURES DU PIM

1. **PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE L'INFORMATION**
   - Projet et rapport du PIM
   - PSI (Information internationale) (I-1)
   - PSI (clientèle) (I-2)
   - Soutien au PSI (M-3)

2. **CRÉATION D'UNE CULTURE DE SOUTIEN**
   - Campagne de culture de l'information (M-2)
   - Incidence sur le personnel (M-6)

3. **ACQUISITION DE LA MEILLEURE TECHNOLOGIE POSSIBLE ET ASSURANCE D'UN SOLIDE SOUTIEN TECHNIQUE**
   - Étude de la technologie (T-1)
   - Normes technologiques et méthodologies (T-4)
   - Modèles d'application (ÉRA) (T-5)
   - Technologies des bases de données du Ministère (T-6)
   - Logiciel de recherche de l'information textuelle (T-7)
   - Mise à jour des télécommunications (T-8)

4. **INFRASTRUCTURE**
   - Étude des processus et des responsabilités (M-1)

5. **MISE EN OEUVRE SOUPLE**
   - Système entreprise-client intégré (I-3)
   - Étudier le Système d'établissement (I-4)
   - Système de soutien au programme (I-5)
   - Système de ressources humaines (I-8)
   - Modifications des processus administratifs (M-5)
   - Groupe d'étude des possibilités technologiques (T-2)

6. **FACILITÉ D'ACCÈS À L'INFORMATION D'ISTC**
   - Partage de l'information avec d'autres organismes (I-6)
   - Répertoire téléphonique (I-7)
   - Index ou répertoires d'accès à l'information (I-9)
   - Normes et classification de l'information (M-4)
   - Échanges d'information électronique (T-3)

STRATÉGIE NO 1 DE LA SGI **Planification de l'information stratégique**

Élaborer le Plan stratégique d'information du Ministère et apporter le soutien nécessaire à l'élaboration et à la maintenance des Plans stratégiques d'information (PSI) organisationnels et fonctionnels.

MESURES DU PIM

PSI (information internationale) : réaliser, de concert avec AECEC, un PSI horizontal des besoins en matière d'information internationale
(I-1)

PSI (clientèle) : réaliser un PSI horizontal d'information sur la clientèle et ses besoins (I-2)

Soutien au PSI : créer un groupe de soutien à la planification stratégique de l'information (M-3)

Le projet et le rapport du PIM ont constitué un élément important de la mise oeuvre de la recommandation de la SGI voulant qu'un plan stratégique d'information fût prioritaire. L'exécution des PSI relatifs à l'information internationale et à la clientèle permettra de tenir compte de la demande de la SGI voulant qu'on s'en tienne à des PSI horizontaux dans les domaines prioritaires. Le groupe de soutien participera à l'élaboration de ce PSI et d'autres PSI du Ministère.

STRATÉGIE NO 2 DE LA SGI **Créer une culture du soutien**

Continuer de travailler à la création, au sein d'ISTC, d'une culture ministérielle qui permettra de renforcer les valeurs de la gestion et du partage de l'information.

MESURES DU PIM

Campagne de culture de l'information : entreprendre une campagne de culture de l'information (M-2)

Incidence sur le personnel : créer un groupe de travail chargé d'étudier l'incidence de l'information et de la technologie sur le personnel d'ISTC (M-6)

Ces mesures permettront de renforcer la stratégie de la SGI visant à créer, au sein d'ISTC, une culture ministérielle à l'appui des valeurs et des compétences relatives à l'information. Le PIM propose de réaliser, dans le Ministère, une campagne de sensibilisation à la gestion de l'information. Le groupe de travail chargé d'étudier l'incidence de ces mesures sur le travail des employés illustre directement l'objectif de la SGI, soit gérer les effets du progrès technique sur les employés d'ISTC.

STRATÉGIE NO 3 DE LA SGI — Acquisition de la meilleure technologie possible et assurance d'un solide soutien technique

Offrir la meilleure technologie et le meilleur soutien technique possibles aux employés d'ISTC, notamment par l'achèvement de l'étude de la BAS, l'amélioration continue des technologies de l'information, la mise sur pied d'une unité de recherche et de promotion, et l'observation des exigences de la loi et de l'organisme central.

MESURES DU PIM

Étude de la technologie : étudier la technologie afin d'établir, au Ministère, une stratégie et un cadre technologiques (T-1)

Normes et méthodes technologiques : mettre en oeuvre les normes et les méthodologies techniques nécessaires (T-4)

Modèles d'application (ÉRA) : élaborer des modèles de développement de systèmes d'application types communs, notamment de techniques d'ÉRA (T-5)

Technologie des bases de données du Ministère : mettre à jour le logiciel de base de données du Ministère afin de tirer profit des utilitaires actuels et de leur souplesse (T-6)

Logiciel de recherche de l'information textuelle : mettre en oeuvre un logiciel type de gestion de texte au Ministère (T-7)

Mise à jour des télécommunications : étudier les systèmes de télécommunications du Ministère et les améliorer de manière à pouvoir répondre à la demande future (T-8)

Ces mesures complètent et prolongent la mise en oeuvre de l'étude de la BAS par la SGI. L'étude de la technologie comprendra un examen et une mise à jour de la mise en oeuvre de la BAS, ainsi que de la stratégie technologique actuelle du Ministère. Les normes technologiques, y compris l'élaboration de modèles d'application, vont plus loin que la SGI. Les mises à jour du logiciel de base de données du système de télécommunications du Ministère respectent les exigences de la SGI quant à l'amélioration soutenue du matériel, du logiciel et des installations. La mise en oeuvre du logiciel de recherche de l'information textuelle s'ajoute aux efforts actuels du Ministère visant à se concentrer sur l'information textuelle et à acquérir un logiciel approprié.

STRATÉGIE NO 4 DE LA SGI — Infrastructure

Créer une infrastructure de gestion de l'information et en assurer l'efficacité.

MESURES DU PIM

Étudier les processus et les responsabilités : réaliser une vaste étude afin d'améliorer les processus de base et de préciser les rôles et les responsabilités de gestion de l'information (M-1)

Cette mesure est conforme à la recommandation de la SGI quant à l'achèvement et à l'examen de l'infrastructure de gestion de l'information. Elle insiste davantage, toutefois, sur la nécessité d'étudier tous les processus s'y rapportant (renouvellement du personnel et surveillance, par exemple) et sur les principales activités du CGI et du CCGI.

STRATÉGIE NO 5 DE LA SGI **Mise en oeuvre souple**

Élaborer les systèmes et la technologie nécessaires au soutien des fonctions du Ministère : service à la clientèle, leadership, politique, promotion et renseignements, soutien administratif et programmes financés.

MESURES DU PIM

Système entreprise-client intégré : implanter au Ministère un système entreprise-client intégré, fondé sur les systèmes existants (I-3)

Étudier le Système d'établissement : étudier le Système d'établissement afin de déterminer son rôle et son fonctionnement quant à la fourniture de l'information sur les clients à l'intérieur du Ministère (I-4)

Système de soutien au programme : étudier le SIRAP et élaborer, à l'intention des utilisateurs du Ministère, un nouveau système de soutien au programme (I-5)

Système de ressources humaines : doter le Ministère d'un meilleur système de ressources humaines (I-8)

Redéveloppement des processus administratifs : réaliser une étude de redéveloppement des processus administratifs du Ministère afin de les rationaliser et de les simplifier (M-5)

Groupe d'étude des possibilités technologiques : créer un groupe chargé de déterminer les possibilités technologiques et de mettre en oeuvre la conception et la fourniture de produits technologiques à la clientèle (T-2)

Cette mesure, qui vise à élaborer un SEC pour le Ministère, fera progresser la mise en oeuvre de l'initiative de la SGI relative à la réalisation d'un réseau d'enregistrement et de partage électronique de l'information sur les clients d'ISTC. Les études du Système d'établissement et du SIRAP complètent les initiatives de la SGI destinées à améliorer les rapports entre les systèmes ministériels et les systèmes décentralisés. Le Système de ressources humaines amélioré et l'étude de redéveloppement des processus administratifs

suivent la stratégie de la SGI à ce sujet. Le groupe d'étude des possibilités technologiques appliquera les innovations technologiques aux produits et aux services du Ministère et à leur fourniture à la clientèle, conformément à la SGI.

STRATÉGIE NO 6 DE LA SGI **Facilité d'accès à l'information d'ISTC**

Réaliser des projets visant à déterminer les renseignements détenus par ISTC et à y accéder.

MESURES DU PIM

Partage de l'information avec d'autres organismes : étudier des façons de partager l'information avec d'autres ministères et de faciliter l'accès des employés d'ISTC à l'information au sujet d'autres ministères (I-6)

Répertoire téléphonique : mettre en oeuvre un répertoire téléphonique en direct amélioré, donnant de l'information au sujet des responsabilités et des compétences (I-7)

Index ou répertoires d'accès à l'information : accroître le nombre et l'accessibilité des répertoires et des index d'accès à l'information d'ISTC et de l'extérieur (I-9)

Normes et classification de l'information : mettre en oeuvre des normes d'information communes et utiliser un système commun de classification de l'information (M-4)

Échanges d'information électronique : mettre en oeuvre de meilleures méthodes d'échange d'information électronique avec les clients et les partenaires de l'extérieur (T-3)

Les mesures du PIM relatives au partage de l'information et aux échanges d'information électronique avec des clients et des partenaires de l'extérieur répondent directement à l'objectif de la SGI d'améliorer le partage de l'information et l'accès des employés d'ISTC à l'information de l'extérieur. Ces deux mesures, liées au répertoire téléphonique et aux divers index ou répertoires d'accès à l'information, renforcent et mettent à profit, comme le démontrent les répertoires pilotes, les priorités de la SGI relativement aux répertoires. L'initiative de la SGI visant à améliorer l'accès à l'information s'appuie sur la mesure relative à l'adoption de normes d'information communes et d'un système commun de classification de l'information ministérielle permettant d'échanger de l'information entre des systèmes différents.