QUEEN
JL
103
.C6
C38
1989

sommation
Corporations Canada

Consumer and
Corporate Affairs Canada

Canada

Plan stratégique de C&CC

eptembre 1989

JL103
C6
C38
1989
COA
FILE

IN=2433

PLAN STRATÉGIQUE DE C&CC

SEPTEMBRE 1989

IN=20834

JL103
.C6
C38
1989
CCA
File

C&CC n° 192 25306 B 89-12

Avant-propos

Le présent document est le quatrième Plan stratégique de Consommation et Corporations Canada. Comme toute autre activité en matière de planification ministérielle, le Plan stratégique a l'objectif d'accroître la capacité, l'efficacité et la pertinence des activités du Ministère.

Cette année le Plan stratégique comporte les objectifs suivants : décrire le présent mandat ministériel et l'environnement politique; de faire un bilan des objectifs du Ministère et de décrire et examiner la réalisation collective pour l'exercice 1988-1989; ainsi que définir et expliquer les nouvelles priorités pour l'année à venir.

Comme Ministère, nous avons accompli un progrès considérable en matière d'amélioration de nos opérations et d'adaptation de nos programmes en vue de satisfaire les besoins changeants de l'environnement du milieu des affaires, financier et social. Des changements additionnels sont inévitables. Par contre j'ai confiance en notre capacité de continuer à satisfaire les besoins de nos clients et du marché, d'une façon efficace et efficiente.

I. D. Clark
Sous-ministre

TABLE DES MATIÈRES

	Page
Introduction	1
Exposé de la mission	1
Le contexte politique en 1989	2
Réalisations considérables par rapport aux priorités de l'exercice écoulé	4
Priorités ministérielles - septembre 1989 à août 1990	13

Annexe A : Stratégie de communications pour 1990-1991

Annexe B : Le cadre de planification et d'obligation de rendre compte de C&CC

INTRODUCTION

Au cours des dernières années, une plus grande attention a été accordée au rôle que joue la planification stratégique au sein des organisations gouvernementales. Cet intérêt reflète la complexité accrue des activités gouvernementales, la rapidité avec laquelle évolue la société et la nécessité de répondre à une demande accrue pour les services gouvernementaux malgré les restrictions constantes dont font l'objet les ressources gouvernementales.

Au sein de Consommation et Corporations Canada, la planification stratégique ne constitue qu'un élément d'une série d'activités de planification qui comprend la planification opérationnelle et la planification du travail. Toutes ces activités visent à accroître l'efficience, l'efficacité et la pertinence des activités du Ministère.

Le Plan stratégique de cette année comporte les trois principaux objectifs suivants : décrire brièvement le mandat actuel du Ministère et le contexte politique; examiner les réalisations collectives du Ministère par rapport aux six priorités ministérielles établies pour 1988-1989; définir et décrire les priorités pour l'année qui vient.

Comme au cours des années passées, les priorités du Ministère se sont adaptées aux besoins changeants. Afin d'être classée en tant que priorité ministérielle, une question doit satisfaire aux deux critères suivants : premièrement, elle doit toucher au moins deux bureaux; deuxièmement, elle doit être reconnue par le Comité de direction en tant que sujet auquel les fonctionnaires devront consacrer beaucoup de temps au cours de l'année. Un certain nombre d'autres questions concernant la gestion, les opérations et l'administration ne sont pas classées en tant que priorités ministérielles. Elles sont décrites dans les documents et plans de travail annuels portant sur les priorités des activités.

Le Plan stratégique actuel est remis aux cadres du Ministère afin de les aider à se préparer pour le prochain cycle de planification. Les progrès relatifs à la réalisation des priorités stratégiques du Ministère seront examinés par le Comité de direction au cours des réunions estivales de planification de 1990.

EXPOSÉ DE LA MISSION

L'exposé de la mission du Ministère demeure essentiellement le même que l'année passée.

La mission fondamentale de C&CC est de promouvoir le fonctionnement équitable et efficace du marché canadien, c'est-à-dire :

- établir et appliquer des règles et lignes directrices régissant les pratiques commerciales;
- s'assurer qu'une information exacte permette aux consommateurs de prendre des décisions avisées;
- maintenir et encourager la concurrence entre les entreprises;
- établir, appliquer et faire respecter des normes concernant le commerce des marchandises et services;
- assurer une protection contre les dangers que présentent certains produits;
- encourager la divulgation et la diffusion de renseignements techniques.

LE CONTEXTE POLITIQUE DE 1989

Le contexte politique continue d'être complexe et incertain. À court terme, la gestion de l'économie canadienne de façon à permettre un "atterrissage en douceur" après une période d'expansion économique sans précédent demeure la clé. À plus long terme, l'aptitude de l'économie canadienne à concurrencer une économie mondiale de plus en plus intégrée demeure essentielle. Voici des tendances et des facteurs clés qui influent sur le contexte politique.

La mise en application des progrès réalisés dans les secteurs technologiques de l'information et des communications constitue encore un des principaux éléments de changement à l'échelle mondiale. Ce facteur accroît l'intégration des marchés et la restructuration des entreprises. Les entreprises commerciales tentent de se tailler une place au sein de divers marchés internationaux afin de pouvoir exercer une concurrence à l'échelle internationale et de se protéger contre l'apparition de blocs commerciaux régionaux. Les associations à l'échelle mondiale dans les secteurs de la fabrication, du détail et des institutions financières sont maintenant suivies par les réseaux médiatiques internationaux et par les sociétés professionnelles, principalement dans les secteurs de la publicité, de la comptabilité et de la consultation juridique et de gestion.

L'utilisation accrue des données recueillies aux points de vente des entreprises en vue de mieux coordonner les activités de recherche et de développement, de production et

de commercialisation est en voie d'engendrer un phénomène connu sous le nom de "fragmentation à grande échelle des marchés". Une telle gestion de l'information permet de déterminer des marchés fort spécifiques qui peuvent être visés avec une précision de plus en plus grande. Cela intensifie la concurrence visant à attirer l'attention des consommateurs.

Une telle concurrence entraîne l'apparition de méthodes publicitaires innovatrices, comme l'envoi non sollicité de facsimilés, ainsi qu'un ciblage plus renforcé de plus jeunes groupes de la population. Le marché s'encombre, et certaines de ces nouvelles techniques créent de la pression en vue d'une intervention réglementaire. Le Canada a connu une croissance des éditions dominicales des quotidiens ainsi que des postes de magasinage offerts à la télévision par câblodiffusion.

Nous vivons au sein d'un village planétaire grâce aux communications, ce qui exerce une pression considérable sur les régimes totalitaires, isolationnistes et répressifs. Cela est renforcé par les changements au plan du commerce mondial, surtout aux États-Unis, où les dépenses soutenues des consommateurs vis-àvis des produits importés ainsi que les dettes élevées des consommateurs continuent d'avoir des incidences négatives sur l'équilibre de la balance commerciale américaine. L'équilibre du pouvoir mondial est en voie de passer de la domination des super-puissances à celle d'associations régionales qu'on nomme "multipolarités".

Les gouvernements souverains réagissent davantage aux inquiétudes du public en ce qui concerne la dégradation du milieu naturel. L'attention accordée par les médias aux problèmes relatifs à l'environnement a accru l'intérêt du public. Les entreprises s'en préoccupent également davantage dans leurs initiatives de planification, de production et de commercialisation. Les détaillants saisissent les occasions de tirer profit de cette tendance au moyen de la publicité. La planification de vastes projets d'investissement ayant des incidences importantes sur l'environnement est maintenant plus complexe. Des campagnes d'information publique démontrant un appui populaire à des projets sont financées par des producteurs, surtout dans les industries des ressources. Ceux-ci tentent ainsi d'empêcher les groupes d'écologistes d'arrêter ou de retarder le développement économique.

Dans les pays développés, la vie politique est de plus en plus complexe. Les électeurs sont maintenus en alerte par des reportages dans les médias. Les gens se croient de plus en plus manipulés par les médias. Ils se croient de

moins en moins aptes à exercer de l'influence sur les politiques gouvernementales tout en appuyant de plus en plus la montée de groupes d'intérêts spécifiques ainsi que le rôle que jouent ceux-ci. Le public exige que les rapports entre le gouvernement et l'industrie fassent l'objet d'un examen plus rigoureux. Au même moment, des réseaux anti-bureaucratiques se forment afin de s'opposer au secret entourant la prise de décisions relatives aux politiques gouvernementales. Les particuliers, les lobbyistes et les stratèges accordent plus d'attention aux méthodes de commercialisation et à l'élaboration de stratégies de communication. La lutte en vue de manipuler les réseaux d'information et de distribution s'intensifie.

Aux États-Unis, le sentiment de protectionnisme s'accroît toujours. Les dirigeants du Congrès insistent pour que le gouvernement applique rigoureusement l'article 301 de la *U.S. Omnibus Trade and Competitiveness Act of 1988* à l'égard des partenaires commerciaux considérés comme exerçant des activités commerciales inéquitables. Bien que le Japon soit le pays le plus visé selon la liste des priorités, les pratiques commerciales du Canada n'échapperont probablement pas, à plus long terme, à l'examen minutieux des autorités américaines responsables du commerce.

Dans le contexte de ces grandes exigences, le gouvernement canadien demeure préoccupé par la réduction du déficit fédéral et accorde de plus en plus d'importance aux politiques relatives à l'environnement. Le financement de nouvelles initiatives sera encore limité, et les stratégies qui permettront de puiser dans les réserves renfermeront probablement un élément relatif à l'environnement. Le calendrier législatif sera également fort rempli. La taxe fédérale sur les biens et services ainsi que l'avortement devraient être les deux questions qui prédomineront dans le calendrier parlementaire. Des pressions de plus en plus grandes seront exercées afin que soit trouvée un dénouement législatif à la question de l'avortement, étant donné l'incohérence dans les décisions rendues par les tribunaux qui contribue à créer un climat d'instabilité sociale.

RÉALISATIONS D'IMPORTANCE PAR RAPPORT AUX PRIORITÉS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En vertu du critère utilisé pour définir les priorités annuelles ministérielles, la plupart des activités en cours ne figurent pas dans la liste suivante. Par contre, le ministre et le Comité de direction reconnaissent et apprécient les succès rencontrés au jour le jour, ce qui forme le pivot du Ministère et sa réputation.

1. Défi à la gestion

° La création du Bureau du perfectionnement des ressources humaines et de l'organisation a été annoncée le 31 mars 1989 comme mesure visant à étayer l'accent accru que le Ministère met sur les objectifs du "Défi à la gestion" d'amélioration constante du rendement de l'organisation et de la satisfaction professionnelle.

° Le Programme d'affectations ministérielles a été institué.

° La formule et le processus d'évaluation du rendement ont été révisés afin de fournir aux gestionnaires un meilleur outil de gestion des ressources humaines.

° Le programme Prix des meilleures pratiques a été introduit.

° Les documents suivants relatifs au Défi à la gestion ont été publiés :

- Gérer mieux avec moins dans la Fonction publique fédérale
- Le cadre des communications internes à C&CC
- La formation et le perfectionnement des cadres dans la fonction publique fédérale : un point de vue de C&CC
- Les récompenses et la reconnaissance en tant que facteurs de motivation dans la fonction publique
- Encourager l'innovation dans un ministère

° Grâce à l'apport innovateur de tous les employés, l'efficacité et le service au public se sont améliorés au Bureau des corporations et de la politique législative.

° La Direction des faillites a été l'une des huit entités les plus efficaces citées dans l'étude des organisations performantes du Bureau du Vérificateur général.

° Vingt-sept réunions du Comité d'examen des questions d'intérêt ont été tenues.

° Dans la région de l'Ontario, un bulletin d'information régional intitulé "UPDATE/À JOUR" a été élaboré afin de faire connaître les commentaires ou les idées émis par les employés.

° Une brochure intitulée "Un aperçu de la Direction des corporations" a été élaborée dans le cadre de l'exercice "Défi à la gestion". Cet outil s'est révélé précieux

pour indiquer aux employés où ils se situent dans l'organisation et a été très utile aux nouveaux employés.

° Le Guide de l'employé a été publié pour renseigner les nouveaux employés sur le Ministère et la fonction publique.

° La Direction des faillites a terminé le premier Programme de transition et a commencé la formation systématique des séquestres officiels.

2. <u>Mise en oeuvre des textes législatifs</u>

° Le nombre d'examens des fusionnements s'est intensifié, la Direction des fusionnements ayant terminé 182 études au cours de l'exercice. Une partie des activités du Bureau reliées aux fusionnements a consisté à délivrer des certificats de décision préalable ou à exiger des dépôts de préavis.

° Deux forums consultatifs du D.E.R. ont été tenus pour discuter de politiques de conformité, de questions d'exécution des lois et règlements ainsi que de poursuites privées, collectives et indirectes. De plus, quatre réunions consultatives ont été tenues avec l'Association des fabricants canadiens de produits alimentaires, l'Association des manufacturiers canadiens, le Conseil d'entreprises pour les questions d'intérêt national et des avocats spécialisés dans les questions antitrust.

° Une ordonnance d'interdiction visant tous les membres des chambres immobilières du Canada a été rendue le 20 décembre 1988. L'ordonnance, qui interdit aux membres des chambres de fixer des commissions devrait favoriser la concurrence dans le secteur partout au Canada.

° La première demande relative à une question examinable autre qu'un fusionnement a été déposée auprès du Tribunal de la concurrence. La demande, qui concerne le refus de Chrysler Canada d'approvisionner l'entreprise Brunet, indique au milieu des affaires que le Directeur des enquêtes et recherches est disposé à se servir de ses pouvoirs légaux pour assurer le respect de la loi lorsque les négociations et les discussions échouent.

° Le Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses a été constitué.

° Les travaux préparatoires à l'établissement de l'Office de réexamen du service postal ont été entrepris.

° Un cadre d'évaluation a été établi pour le réexamen parlementaire du projet de loi C-22 (Loi modifiant la Loi sur les brevets) et du projet de loi C-82 (Enregistrement des lobbyistes), au bout de quatre et de dix ans, respectivement.

° La Direction de l'enregistrement des lobbyistes a été créée, et le règlement pertinent, publié au préalable. La proclamation de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* est prévue pour le 30 septembre 1989.

° La Commission du droit d'auteur a été créée, et le reste des dispositions relatives à la gestion collective du droit d'auteur (projet de loi C-60) ont été proclamées.

° Le droit de retransmission visé par l'Accord de libre-échange (projet de loi C-2) a été mis en oeuvre.

° Le Registre de l'accès à l'information a été mis à jour.

3. <u>Renouveau législatif et réglementaire</u>

° Le cadre de la politique de concurrence a été terminé. Ce document explique aux fonctionnaires responsables de cette politique et aux autres, la nouvelle approche non contentieuse de l'exécution des lois et règlements ainsi que l'importance de cette politique comme texte d'encadrement économique.

° Une firme privée a terminé une importante étude des options à court et à long terme de la politique de consommation et des initiatives législatives.

° Trois fabricants de compteurs d'électricité, un fournisseur de gaz et un fournisseur d'électricité ont été accrédités. Ces entreprises peuvent désormais légalement vérifier la conformité des compteurs aux normes de rendement réglementées.

° L'interdiction des fléchettes de pelouse à pointe allongée a été adoptée à cause des blessures qu'ont signalées des pédiatres et des associations de consommateurs.

° Le Ministère a participé à un groupe de travail interministériel sur les modifications à la *Loi sur les banques*. Le groupe s'est penché sur la question de la divulgation des frais des services bancaires.

° La rédaction de la nouvelle *Loi sur les topographies de circuits intégrés* est presque achevée, le dépôt de la loi est imminent.

° Plusieurs règlements nouveaux ou modifiés ont été élaborés, publiés au préalable et/ou publiés, notamment les suivants :

- *Règlement sur les aliments et drogues (aliments irradiés)*
- *Règlement sur les aliments et drogues (étiquetage de la valeur nutritive)*
- *Règlement sur les aliments et drogues (rhum mélangé antillais)*
- *Règlement sur les berceaux et lits d'enfant (LPD)*
- *Règlement sur les produits dangereux (briquets)*
- *Règlement sur les produits dangereux (casques de hockey sur glace)*
- *Règlement sur la taille des vêtements portant la marque de commerce nationale*
- *Règlement sur l'étiquetage des vêtements de fourrure*
- *Règlement sur les rubis de montre*
- *Règlement sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation (système de la moyenne)*
- *Règlement sur l'étiquetage et l'annonce des textiles et des vêtements*
- *Règlement sur les produits chimiques et contenants destinés aux consommateurs*
- *Règlement sur les produits contrôlés*
- *Règlement sur la quantité nette des produits*
- Spécifications des enregistreurs électroniques et des compensateurs automatiques de température
- *Règlement sur la retransmission en application de la Loi sur le droit d'auteur*
- Le paragraphe 58b) de la LSCC (exigeant que les sociétés de régime fédéral évitent les offres publiques d'achat en Bourse effectuées hors du champ d'application de la LSCC et des règles de la Bourse.

° La *Loi sur le réexamen du service postal* a été déposée en août 1988, mais est morte au Feuilleton avec la tenue des élections. En prévision de la réintroduction du projet de loi, la Direction de la révision législative

du Ministère a dressé une liste de questions et d'options en vue de modifications, rédigé un cahier d'information article par article et entrepris des travaux préparatoires à une stratégie de consultation.

4. Communications

° Des présentations audiovisuelles innovatrices ont été préparées pour le breffage initial du nouveau ministre.

° Des rapports trimestriels et un dépliant donnant des conseils sur l'utilisation des cartes de crédit ont paru.

° Une contribution considérable à la publication de commerce international intitulée "Les femmes et le libre-échange" a été faite.

° Un comité fédéral-provincial de district a été créé à Terre-Neuve pour permettre l'échange de renseignements et la discussion des questions d'exécution des lois et règlements dans le domaine de la consommation.

° Dans la région de l'Atlantique, des négociations ont été entreprises avec un expert-conseil local en communications pour déterminer la viabilité de la réalisation de six vidéos portant sur les petites entreprises et le consommateur.

° Un tableau comparatif des comptes bancaires d'usage courant a été publié.

° Une nouvelle brochure expliquant le processus de la faillite aux petits débiteurs a paru.

° Le personnel de la Direction des corporations a réalisé un cahier de documentation sur la constitution d'une société sans but lucratif, qui a grandement amélioré le service aux clients tout en aidant à éliminer les délais de traitement au sein de la Direction.

° Deux colloques portant respectivement sur les aliments et l'analphabétisme ont eu lieu dans la région de l'Atlantique.

5. Services axés sur les consommateurs

° De toutes les études qu'ont fait paraître les ministères fédéraux, c'est "Les consommateurs et le libre-échange" qui a été l'ouvrage sectoriel le plus demandé par le public.

- Un dépliant expliquant la cession du droit au remboursement en matière d'impôt et décrivant les autres options a été distribué avec les chèques d'allocation familiale de janvier 1989.

- Un guide technique destiné à aider les consommateurs et les organisations bénévoles du Canada à formuler des propositions de projets dans le cadre du Programme des subventions et des contributions a été publié.

- Le Programme des subventions et des contributions a été renforcé par la révision du Guide de présentation des demandes en vue d'exposer les objectifs, critères et priorités en langage clair; le Manuel des procédures administratives a été publié pour fournir aux gérants régionaux des Services aux consommateurs des renseignements sur la gestion des contributions de soutien aux projets; et des ateliers ont été tenus avec des organisations bénévoles dans tout le Canada.

- Un dépliant sur la prévention des fraudes concernant les cartes de crédit a été élaboré et distribué selon une formule de partage des coûts avec les entreprises.

- La viabilité financière de l'ACC, y compris l'approbation de l'octroi spécial de 1,68 million de dollars par le Conseil du Trésor, a été réalisée avec succès.

- La première Semaine nationale de la sécurité de l'enfant (SNSE), coparrainée par la *"Canadian Juvenile Products Association"*, a eu lieu en avril 1988. À cette occasion, quelque 6 300 cahiers de documentation, qui renfermaient diverses publications sur la sécurité de l'enfant, ont été distribués aux médias, et aux expositions des centres commerciaux qui se sont tenues dans toutes les régions. Le ministre a lancé la deuxième SNSE à l'Hôpital pour enfants de l'Est de l'Ontario.

- La région de l'Atlantique, en collaboration avec ses quatre provinces, a tenu la Semaine de la prévention du crime qui a été couronnée de succès.

- Encore dans la région de l'Atlantique, des petits déjeuners-débats ont été tenus avec le Bureau d'éthique commerciale dans des localités de taille moyenne, et un groupe-témoin de consommateurs en contact avec des électroniciens et des professionnels a été créé dans le cadre d'un système de surveillance du marché.

6. Adaptation à l'internationalisation des marchés

° Le Ministère a été représenté aux négociations commerciales multilatérales du GATT sur les Aspects de la propriété intellectuelle qui touchent au commerce (APIC).

° Le Traité international sur la protection des circuits intégrés (qui sera mis en exécution par l'OMPI) a été signé.

° Un traité visant à établir un Registre international des oeuvres audio-visuelles (qui sera mis en exécution par l'OMPI) a été conclu.

7. Autres points saillants opérationnels et administratifs

° La brochure de l'État des avantages accordés aux employés a été distribuée à tout le personnel et a été largement appréciée.

° La Lettre d'entente entre C&CC et le Conseil du Trésor sur les langues officielles a été signée.

° Des séances d'information ont été organisées pour les employés sur divers produits dangereux afin de respecter les exigences du SIMDUT.

° Le soutien informatique au Bureau du perfectionnement des ressources humaines et de l'organisation a nécessité les services d'un formateur sur place pour le programme *WordPerfect*, mesure qui s'est avérée moins coûteuse et plus efficace que des cours.

° Dans la région de l'Ontario, un comité d'examen a été chargé d'étudier les buts et objectifs de tous les employés de la région. En outre, la région a effectué une analyse systématique des aptitudes et compétences des employés qui ont des talents de gestionnaires nécessaires pour répondre aux besoins régionaux; elle a établi des comités de travail et de gestion de district; a redistribué les responsabilités reliées aux politiques en matière de langues officielles; et a produit un guide bilingue à l'intention de tous les employés de la région pour assurer le meilleur service possible au public.

° Le bureau des Poids et Mesures du secteur ouest de Toronto est terminé et était prêt à être occupé en avril.

° La région du Québec a déménagé ses bureaux de district à Québec et à Trois-Rivières.

- Le personnel de Poids et Mesures de la région des Prairies a commencé à apporter des améliorations à l'inspection des distributeurs de propane en élaborant un matériel mobile qui permet de vérifier les distributeurs de gaz propane liquide (GPL) pour les véhicules dotés de la nouvelle technologie de la gravimétrie.

- Après une longue dispute judiciaire, impliquant le Directeur de la LSCC, l'arrêt de la Cour suprême (Caisse de dépôt et placement du Québec) a précisé l'obligation de l'État à respecter la LSCC et les autres lois et règlements lorsqu'il s'implante sur le marché.

- En 1987, le directeur nommé en vertu de la LSCC a demandé à la Cour de déclarer que certaines transactions et certains arrangements auxquels ont participé *Southam Inc.* et *Torstar Corp.* en 1985 brimaient les actionnaires de *Southam Inc.* La Cour suprême de l'Ontario a rendu, en octobre 1988, un arrêt approuvant un règlement qui a grandement profité aux actionnaires majoritaires de *Southam Inc.*

- Le mandat du Comité mixte des faillites a été révisé et reformulé de façon à établir des relations de travail plus claires entre la Direction et l'Association des syndics (CCI).

- La mise en oeuvre du SSEAF II (Système de soutien à l'enregistrement et à l'administration des faillites) et d'un système de bureautique dans tous les bureaux locaux a été achevée.

- La Direction générale de la propriété intellectuelle a obtenu l'autorisation de poursuivre l'automatisation du Bureau des brevets.

- La recherche des marques de commerce a été privatisée.

- L'enregistrement du droit d'auteur a été automatisé.

- Le Système de stockage automatisé des listages informatisés (SSALI) destiné à la classification des brevets a été mis en oeuvre.

- Le Comité consultatif de la propriété intellectuelle (CCPI) a été créé.

- Un plan de remplacement du système financier principal a été approuvé.

° La Direction des systèmes informatiques a poursuivi sa décentralisation du personnel de façon à travailler auprès des clients et a amélioré son professionnalisme par le perfectionnement de ses employés.

° La plupart des données sur tous les dossiers administratifs du Ministère sont maintenant répertoriées à l'aide de systèmes automatisés, et la conversion nécessaire de dossiers imprimés est en cours.

° Un examen des modes de fonctionnement administratifs a été amorcé pour évaluer la gestion du matériel et la gestion financière, et pour effectuer des améliorations à la salle de courrier et aux autres services centraux.

° Le Guide ministériel de la sécurité a paru.

° Le Guide ministériel de la classification de l'information a été publié.

PRIORITÉS MINISTÉRIELLES - SEPTEMBRE 1989 À AOÛT 1990

À la suite de l'examen des progrès réalisés en vertu des six priorités ministérielles de 1988-1989, et compte tenu des perspectives relatives à l'environnement, une série de cinq priorités ministérielles a été établie.

1. Défi à la gestion - Phase II

Contexte

La situation actuelle en ce qui concerne les activités inscrites dans le cadre des programmes est toujours caractérisée par des restrictions financières, une charge de travail croissante directement reliée à une augmentation de la demande pour les services ministériels, des possibilités d'avancement limitées et l'évolution de plus en plus rapide de notre société. Composer avec l'écart entre les ressources actuelles et la demande réelle dont font l'objet de ces ressources, continue à être un très grand défi.

Le dynamisme du Défi à la gestion pour l'année suivante sera davantage axé sur la stratégie, reflétant l'emphase sur le développement corporatif ce qui a conduit à la création du Bureau du perfectionnement des ressources humaines et de l'organisation au printemps dernier. De même, il est prévu que les cadres supérieurs intègreront le message du Défi à la gestion à tous les niveaux de leurs organisations.

Initiatives prioritaires

Le cadre du Défi à la gestion énoncé à la rencontre annuelle de l'année dernière a été raffiné pour refléter cette initiative stratégique. Les démarches prioritaires seront :

i) Communications internes

- mesures pour améliorer la communication et l'interaction et pour rendre plus nettes les perspectives sur les priorités opérationnelles et administratives ainsi que sur tous les autres renseignements présentant un intérêt professionnel pour les gens dans une action.

- mesures pour rendre plus fréquentes les discussions à batons rompus entre les gestionnaires et leur personnel.

- mesures en vue de communiquer à tout le personnel les initiatives et les buts précis associés au Défi à la gestion.

ii) Travail d'équipe

- mesures pour encourager le travail d'équipe et rehausser le niveau de confiance entre les cadres et les employés.

- mesures pour tirer profit des synergies, des économies et des appels à l'imagination, qui peuvent être réalisés en faisant participer plusieurs personnes à la solution d'un problème.

iii) Délégation de pouvoirs et obligation de rendre compte

- mesures pour accroître la délégation de pouvoirs en ce qui concerne les activités opérationnelles à tous les niveaux.

iv) Innovation

- mesures pour encourager l'esprit créateur et le goût du risque qui lui est associé dans chaque action.

v) Récompenses et reconnaissance

- mesures destinées à intensifier le recours au programme de récompenses ministériel (reconnaissance du mérite, primes pour suggestions, primes de recommandation, primes instantanées pour les individus ou pour les groupes).

- mesures destinées à accroître la reconnaissance du bon rendement.

vi) Stress et gestion du temps

- mesures pour améliorer l'efficacité de l'utilisation du temps par tous les membres du personnel.

- mesures pour améliorer l'efficacité des réunions (y compris la fréquence qui convient, l'avis de convocation, la présence et les heures prévisibles d'ouverture et de clôture) afin d'améliorer l'aptitude des gestionnaires à planifier leurs semaines de travail.

- mesures pour réduire la somme des retouches nécessaires à l'amélioration d'un produit acceptable, tout en assurant un contrôle de qualité suffisant.

- mesures quotidiennes pour reconnaître l'effort des gens et pour exprimer l'appréciation.

vii) Apprentissage professionnel

- mesures pour en savoir davantage sur les pratiques de bonne gestion, à partir de la documentation existante, des résultats du Défi à la gestion dans d'autres secteurs d'activité et des expériences communes de chaque activité;

- mesures destinées à donner aux agents une formation académique en gestion.

- mesures pour promouvoir les opportunités d'une croissance professionnelle et pour "des périodes de réflexion" pour tous les employés.

2. Modernisation de nos outils professionnels

Contexte

Nous devons fournir à nos professionnels les meilleurs outils leur permettant d'effectuer correctement leur travail.

Répondant à un marché en constante mutation, à une clientèle en constante évolution et exigeante, et à la nécessité d'améliorer la productivité et la communication de renseignements, la technologie de l'information a acquis une importance stratégique. Non seulement elle offre aujourd'hui la possibilité de transformer en profondeur les procédés par lesquels nous exécutons nos programmes, mais encore il est concevable qu'elle influe sur la nature des services que nous offrons au public.

À mesure que l'informatique occupe une plus grande place dans la prestation des programmes, les possibilités de l'appliquer à un champ plus vaste de la gestion ministérielle augmenteront à condition que soient prévues des liaisons communes et d'autres moyens assurant la compatibilité.

La modernisation va au-delà de l'informatique et s'étend au milieu de travail jusqu'aux exigences en matière d'installations et d'équipements de laboratoire et d'un environnement de travail souples.

Initiatives prioritaires

Programme et stratégie de gestion de l'information du Ministère.

Initiatives en informatique opérationnelle :

- Automatisation du Bureau des brevets
- Dossiers de la Direction des corporations
- Automatisation des Faillites
- Automatisation du Bureau des Marques de commerce
- "COMPAS".

Initiatives en informatique ministérielle :

- Opération disquettes
- Système d'information financière
- Réseau d'information pour la direction

Plan des systèmes d'installations et de mobilier de bureau.

Plan des équipements de laboratoire et des installations.

3. Accroître notre capacité analytique

Contexte

Suite à la réduction des ressources humaines et financières au cours des dix dernières années, on peut observer une réduction des capacités d'analyse ainsi que de la collecte d'information au sein de la fonction publique. Nous nous retrouvons donc dans l'impossibilité de réévaluer et réorienter l'exécution de nos programmes. Cela ne veut pas nécessairement dire que nous devons développer de nouveaux organismes d'élaboration de politiques, ou de nouveaux programmes. Au

contraire, nous devons nous concentrer davantage sur le développement de la capacité des fonctions opérationnelles à repenser et redéfinir la nature de leur fonctions, orientant ainsi le Ministère vers l'an 2000 et permettant l'exécution de nos programmes.

Initiatives prioritaires

- Tout le personnel mettra plus d'emphase sur les exigences analytiques de chacune de ses tâches.

- Nous mettrons sur pied un programme visant à promouvoir les échanges avec le milieu universitaire. C'est ainsi que des universitaires possédant de l'expertise dans divers domaines d'intérêt pour le Ministère pourraient être invités à être "en résidence" au sein de notre ministère afin de poursuivre un programme de recherche, de diriger des séminaires et des programmes de formation, ainsi que d'assurer une présence auprès des employés du Ministère.

- Nous nous concentrerons sur le maintien et l'accroissement des liens entre le milieu universitaire et nos activités opérationnelles.

- L'embauche de nouveaux diplômés et d'étudiants qualifiés représente une opportunité d'offrir un service rajeuni et de stimuler l'apport de nouvelles idées dans l'exécution de nos programmes. À cette fin, nous entendons faire une plus grande utilisation des programmes COOP, COSEP, Défi 90, ainsi que d'autres programmes de dotation et d'embauche offerts par la CFP.

- Nous mettrons l'emphase sur la fonction de la collecte de données, dans l'élaboration et le fonctionnement de systèmes de gestion de l'information ainsi que dans l'attribution des responsabilités des directeurs des opérations.

- Un soutien supplémentaire sera offert aux directeurs des opérations afin d'analyser les données qui sont à leur disponibilité et d'utiliser cette information en vue d'améliorer l'exécution des programmes.

4. Renouveau législatif et réglementaire

Contexte

Faire en sorte que le cadre législatif et réglementaire appuie bien l'exposé du mandat ministériel, demeure une tâche majeure. En dépit du succès de plusieurs initiatives en matière législative et réglementaire, ce défi demeure une tâche importante. Le Ministère aura besoin d'être attentif aux initiatives législatives d'autres ministères pouvant avoir effet sur la façon dont on mène nos affaires.

Initiatives prioritaires

Le Ministère retient deux grands objectifs de renouveau législatif et réglementaire :

- Améliorer le "Cadre institutionnel" en vue d'envisager la modification systématique et régulière des lois et règlements de C&CC afin d'appuyer la pertinence de nos lois et règlements, expression de la politique du gouvernement fédéral; redresser, au besoin, nos services offerts aux partis désignés; et ce, toujours à l'intérieur de ce plan d'action.

- Continuer les programmes de "d'actualisation législative" en conformité avec les obligations du gouvernement en ce qui a trait au renouveau législatif, à l'intérieur des quatre domaines législatifs de la propriété intellectuelle, la consommation, les corporations, et la concurrence.

Les deux priorités pour l'exercice suivant seront :

- Amendements de la *Loi sur la faillite*
- Une nouvelle *Loi sur les topographies des circuits intégrés*.

5. Codes de conduite du marché

Contexte

Le Ministère doit être innovateur et trouver de nouvelles façons de faire en matière législative. Une façon serait de regarder la répartition des responsabilités entre les intervenants -- gouvernements, monde des affaires, consommateurs. Qu'est ce qui peut raisonnablement être accompli pour mieux répartir le poids des responsabilités? Il y a au moins trois domaines où on peut faire des progrès :

Initiatives prioritaires

- Cadre de la politique de la consommation
- Code de conduite au sein du marché
- Encouragement à l'autoréglementation

ANNEXE A

STRATÉGIE DE COMMUNICATIONS POUR 1990-1991

Objectifs du ministère

Consommation et Corporations Canada a pour mandat de favoriser le fonctionnement équitable et efficace du marché au Canada.

La mission et les objectifs prioritaires du Ministère s'inspirent des objectifs et du cadre de communications énoncés dans le discours du Trône, surtout en ce qui concerne l'engagement du gouvernement à assurer une gestion économique saine et à être un bon gouvernement grâce à son leadership.

Le contexte de la planification

Un certain nombre de facteurs externes influent sur le Ministère : la planétarisation économique et la nature changeante des entreprises qui s'adaptent aux nouvelles conditions concurrentielles; la mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis; la technologie de l'information; la technicité, la fragilité et la complexité croissantes des marchés financiers; et la complexité croissante des produits de consommation et des techniques de marketing.

À l'interne, le défi des communications consiste à préparer des stratégies à longue portée pour un ministère fortement diversifié abordant les questions de consommation, la politique de concurrence, les corporations et la politique législative, et à favoriser la compréhension de ces questions auprès du public.

Consommation

Selon un sondage récent réalisé par *Environics Research,* 65 % des Canadiens environ croient que la responsabilité de la protection du consommateur incombe principalement au gouvernement fédéral. En outre, de 35 à 48 % des Canadiens pensent que le gouvernement accomplit un travail qui varie de bon à passable dans ce domaine. Pourtant, ils veulent que le gouvernement soit plus attentif à la qualité des produits vendus dans les magasins, à la sécurité des biens manufacturés, à la protection des renseignements relatifs aux cartes de crédit et aux comptes bancaires, aux services offerts par les agences de voyages, à l'irradiation des aliments, et aux produits chimiques utilisés en agriculture et en alimentation.

Environics Research signale également que le public ne considère pas l'intervention ou la réglementation gouvernementale inappropriée lorsqu'elle a pour objet de protéger le consommateur.

Les attentes du public (c.-à-d. que le rôle du gouvernement consiste à défendre les intérêts des consommateurs), doivent être sérieusement prises en considération dans un contexte de déréglementation, de nouvelles réglementations, de plus grande conformité volontaire, de restrictions et de réductions de services qui en découlent.

Corporations et politique législative

Des sondages d'opinion révèlent que les Canadiens veulent une stratégie économique pour l'avenir. Cela laisse à supposer qu'ils sont prêts à appuyer l'initiative du Ministère concernant l'adoption d'une loi-cadre ainsi que toute autre initiative en matière de législation et de politiques.

Les Canadiens s'inquiètent aussi des questions de déontologie relativement à la conduite des entreprises. Selon un sondage récent de la firme *Goldfarb*, les Canadiens s'attendent à ce que les sociétés, les gouvernements et les individus fassent preuve d'une plus grande conscience sociale. Le sondage indique aussi que les Canadiens veulent que le gouvernement intervienne davantage pour veiller à ce que les sociétés traitent ouvertement et honnêtement avec le public.

Bureau de la concurrence

L'attention du public continuera d'être fixée sur les fusionnements et les acquisitions, mais d'autres domaines d'activité du Bureau, activités criminelles (CREA), affaires de refus de traiter (Chrysler), etc., commenceront probablement à susciter davantage l'intérêt. La poursuite des activités de déréglementation fera en sorte que les questions de concurrence demeureront au premier plan.

Quant aux fusionnements et aux acquisitions, les études démontrent que la plupart des Canadiens présument qu'elles entraîneront la perte d'emplois et des hausses de prix. Soixante pour cent d'entre eux n'associent pas la compétitivité du marché mondial à une plus grande concentration de la propriété. Les Canadiens reconnaissent que leur pays a besoin d'un apport de capitaux étrangers s'il veut maintenir une économie croissante et active, pour autant que ces investissements soient réglementés.

Nouveaux défis en matière de communications

Les répercussions de la mise en oeuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis sur les normes et règlements canadiens, seront surveillées de près par des groupes d'industries qui s'inquiètent au sujet des avantages commerciaux injustes qui pourraient en découler, et par des consommateurs qui se préoccupent des questions de santé, de sécurité et de fraude. Puisque l'une des normes les plus discutées touche l'étiquetage bilingue, celle-ci devra être étroitement surveillée dans le contexte de la politique sur les langues officielles.

La complexité du marché et la tendance à la planétarisation et à la concentration des sociétés continuera de faire converger l'attention sur la *Loi sur la concurrence*, ainsi que sur Investissement Canada. Étant donné que la *Loi sur la concurrence* et la *Loi sur Investissement Canada* impliquent des différents rôles, les activités de communication devront être soigneusement planifiées et scrupuleusement examinées.

Les pressions constantes exercées en faveur de la protection du consommateur, dans une période de déréglementation et de nouvelle réglementation, nécessiteront des efforts accrus de communications afin d'assurer une meilleure compréhension des nouveaux rôles et responsabilités dictés par la conjoncture.

Objectifs de communications

L'objectif général des communications, qui est aussi le dénominateur commun de tous les Bureaux, est le suivant :

1) **Faire connaître le rôle changeant du Ministère sur un marché lui-même en constante évolution.**

Plus précisément, l'objectif de la Direction des communications est le suivant :

2) **Participer conjointement à la planification et à l'exécution des programmes et stratégies des bureaux et du Ministère, et améliorer notre capacité d'analyse.**

Messages principaux

1) Consommation et Corporations Canada, de concert avec les consommateurs, les gouvernements provinciaux et territoriaux, et les entreprises, s'engage à promouvoir un marché équitable et efficace.

2) Les progrès technologiques et la mondialisation du commerce modifient les règles du marché : Consommation et Corporations Canada réagit à ce changement.

3) L'évolution du marché implique un renouvellement de la législation et de la réglementation, la mise en place de nouveaux programmes et la révision de ceux qui existent déjà.

4) Consommation et Corporations Canada s'engage à promouvoir la protection du consommateur sur le marché.

Priorités en matière de communications

Corporations et politique législative

Renouvellement de la législation :
- mise en oeuvre de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes*
- modifications de la *Loi sur les faillites*
- *Loi sur la protection des circuits intégrés*
- deuxième phase des modifications de la *Loi sur le droit d'auteur* avec le ministère des Communications
- modifications proposées de la *Loi sur les marques de commerce*
- Code de déontologie pour le milieu des affaires

Politique de concurrence

- aider les Canadiens à comprendre les critères régissant l'application de la *Loi sur la concurrence*.

Consommation

- élaboration d'un cadre stratégique pour les questions de consommation tenant compte de l'évolution des rôles et responsabilités de tous les intervenants sur le marché.
- développement d'un programme d'information du consommateur en collaboration avec des groupes et associations d'industries et avec les gouvernements provinciaux.
- programmes spéciaux, notamment "Aux petits soins" (semaine de la sécurité de l'enfant), Semaine nationale de la consommation, sécurité des personnes âgées.

ANNEXE B

LE CADRE DE PLANIFICATION ET D'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE DE C&CC

Le cadre de planification et d'obligation de rendre compte de C&CC comprend l'établissement des priorités, la sélection et le suivi des projets prioritaires et les plans de travail et rapports des secteurs et des sous-secteurs, qui portent sur les activités quotidiennes. Le cadre est donc essentiellement le même que l'an passé.

Le tableau ci-joint présente les principales réunions et les principaux rapports qui, constituent les éléments fondamentaux de la structure de planification et les responsabilités du Ministère pour les deux prochaines années. La structure met l'accent sur le lien entre l'établissement annuel des priorités et les travaux quotidiens des gestionnaires. Le tableau n'indique pas en détail les activités de planification et de contrôle pour chacun des secteurs d'activité.

Le cycle de planification et de responsabilités commence par les réunions estivales de planification du Comité de direction qui visent à clarifier la liste des priorités et des projets prioritaires de C&CC et à rajuster l'affectation des ressources pour l'exercice suivant. Les éléments-clés de ces réunions sont les suivants : des discussions avec le Ministre sur ce que lui-même et le gouvernement aimeraient réaliser au cours de la période de planification; documents de planification des ressources humaines; et des documents sur les priorités des secteurs (rédigés par chaque secteur d'activité et accompagnés d'un bref rapport préparé par le Bureau du perfectionnement des ressources humaines et de l'organisation). Le point de départ est la base de planification existante : les plans de travail de l'exercice en cours, le plan stratégique de l'exercice en cours et la liste des projets en cours.

Les réunions de planification estivales mènent directement à la rédaction de quatre documents de planification : l'ébauche du Plan stratégique (qui examine les progrès sur les priorités établies pour l'année précédente et qui expose les nouvelles priorités du Ministère pour la période à venir et les procédures visant à respecter ces priorités); une proposition quant à la liste des nouveaux projets prioritaires (qui constitue une liste des principaux projets à réaliser à l'appui des priorités du Ministère, et identifie les hauts fonctionnaires responsables et les dates importantes); la présentation du Plan opérationnel pluriannuel et

du Budget principal au Conseil du Trésor (qui fait partie des besoins globaux des ressources pour la période de planification) et le Plan pluriannuel des ressources humaines. Les deux premiers documents sont examinés lors de la réunion annuelle de C&CC (cette réunion regroupe environ cent gestionnaires occupant les postes séniors) et sont finalisés et distribués après les réunions.

Les ressources telles que décrites dans le Budget principal et les plans opérationnels ainsi que la liste des priorités et des projets prioritaires de C&CC constituent les principaux éléments des plans de travail élaborés par chaque secteur d'activité pour l'année à venir. Les plans de travail sommaires des secteurs d'activité et les rapports trimestriels sont les principaux documents relatifs aux engagements figurant dans la liste des priorités et aux activités devant être réalisées par le Ministère. Les objectifs annuels de chaque agent doivent être directement reliés aux plans de travail et, dans la mesure du possible, aux engagements figurant dans la liste. Il peut être nécessaire de modifier les objectifs annuels dans les appréciations de rendement de l'exercice en cours après l'examen des priorités et des projets lors de la réunion annuelle de septembre. Il est recommandé de tenir des réunions semestrielles de révision des objectifs, qui peuvent entraîner pour les agents qui participent à des projets prioritaires, des modifications aux objectifs qui correspondent aux changements approuvés.

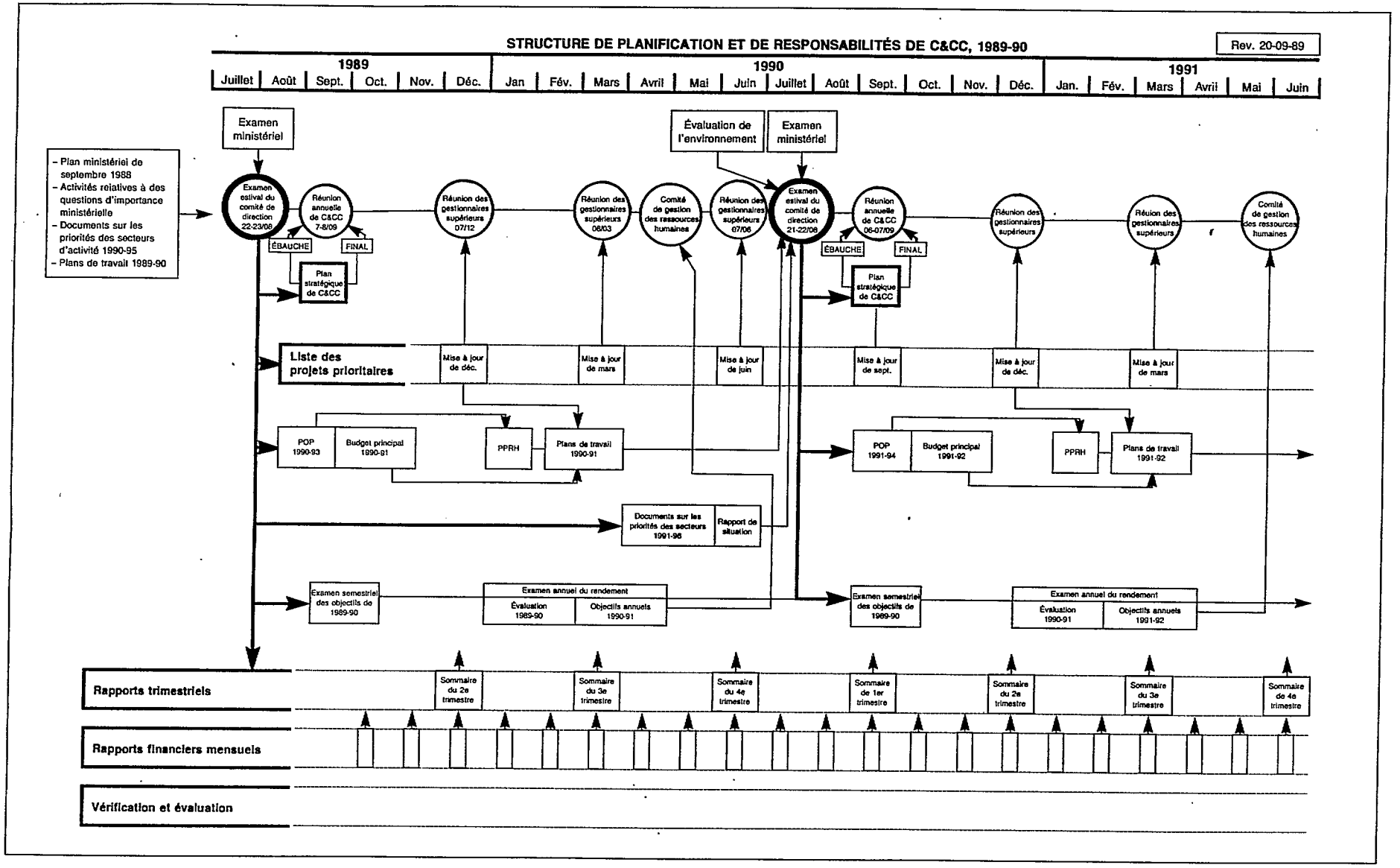
Le Plan pluriannuel des ressources humaines, qui est soumis au Conseil du Trésor à la mi-janvier, a pour but d'élaborer des stratégies pour répondre aux exigences du Ministère à long terme au niveau de ressources humaines telles qu'elles sont tirées du Plan d'opération pluriannuel. Le Plan pluriannuel des ressources humaines sert aussi à faciliter la planification de carrière des gestionnaires et de la relève.

La bonne marche des projets prioritaires et l'atteinte des objectifs opérationnels constituent les visées principales des rapports trimestriels de chaque activité. Le sommaire ministériel des rapports préparé par la Direction des finances, et les mises à jour trimestrielles de la liste des projets prioritaires coordonnées par le Secrétaire du Ministère, sont présentés lors des réunions des cadres supérieurs (réunions de la quarantaine de gestionnaires occupant les postes les plus élevés, (à partir des directeurs) qui se tiennent tous les trimestres après la réunion annuelle). Le chef de Bureau et le Sous-ministre examineront chaque mois le déroulement des projets prioritaires et l'utilisation des ressources du Ministère. D'autre part, il révisera le rapport mensuel sur les projets préparé par le

Secrétaire du Ministère, qui portera sur les écarts par rapport à la liste des projets prioritaires et le rapport financier mensuel du directeur des Finances. Chaque mois, le Comité de direction et le chef du secteur d'activité sont mis au courant de l'état d'avancement des vérifications et des évaluations de programmes précises inscrites dans le cadre du cycle permanent ou demandées afin d'examiner des questions bien précises portées à l'attention du Comité de direction au cours de l'exercice. Le Comité de gestion des ressources humaines se réunit tous les mois afin de revoir l'évaluation de rendement des cadres supérieurs et à d'autres occasions pour des questions importantes au chapitre des ressources humaines suivant les besoins. Le sous-ministre adjoint du Perfectionnement des ressources humaines et de l'organisation préside un nouveau comité des ressources composé des chefs des bureaux et du directeur général des Finances et de l'Administration. Ce comité examinera régulièrement les exigences générales relatives aux ressources humaines, financières et autres afin d'atteindre les objectifs énoncés dans le plan stratégique annuel du Ministère et de satisfaire aux exigences opérationnelles permanentes des bureaux. Il fait aussi des recommandations au Sous-ministre au sujet de l'utilisation la plus efficace des ressources dont dispose le Ministère.

Dates pour l'année à venir

Réunions trimestrielles des cadres supérieurs	7 décembre 1989 8 mars 1990 7 juin 1990
Réunion de planification estivale	21-22 août 1990
Réunion annuelle	6-7 septembre 1990


STRUCTURE DE PLANIFICATION ET DE RESPONSABILITÉS DE C&CC, 1989-90
Rev. 20-09-89
1989
1990
1991
Juillet
Août
Sept.
Oct.
Nov.
Déc.
Jan
Fév.
Mars
Avril
Mai
Juin
Juillet
Août
Sept.
Oct.
Nov.
Déc.
Jan.
Fév.
Mars
Avril
Mai
Juin
- Plan ministériel de septembre 1988
- Activités relatives à des questions d'importance ministérielle
- Documents sur les priorités des secteurs d'activité 1990-95
- Plans de travail 1989-90
Examen ministériel
Évaluation de l'environnement
Examen ministériel
Examen estival du comité de direction 22-23/08
Réunion annuelle de C&CC 7-8/09
ÉBAUCHE
FINAL
Plan stratégique de C&CC
Réunion des gestionnaires supérieurs 07/12
Réunion des gestionnaires supérieurs 06/03
Comité de gestion des ressources humaines
Réunion des gestionnaires supérieurs 07/06
Examen estival du comité de direction 21-22/08
Réunion annuelle de C&CC 06-07/09
ÉBAUCHE
FINAL
Plan stratégique de C&CC
Réunion des gestionnaires supérieurs
Réuion des gestionnaires supérieurs
Comité de gestion des ressources humaines
Liste des projets prioritaires
Mise à jour de déc.
Mise à jour de mars
Mise à jour de juin
Mise à jour de sept.
Mise à jour de déc.
Mise à jour de mars
POP 1990-93
Budget principal 1990-91
PPRH
Plans de travail 1990-91
POP 1991-94
Budget principal 1991-92
PPRH
Plans de travail 1991-92
Documents sur les priorités des secteurs 1991-96
Rapport de situation
Examen semestriel des objectifs de 1989-90
Examen annuel du rendement
Évaluation 1989-90
Objectifs annuels 1990-91
Examen semestriel des objectifs de 1989-90
Examen annuel du rendement
Évaluation 1990-91
Objectifs annuels 1991-92
Rapports trimestriels
Sommaire du 2e trimestre
Sommaire du 3e trimestre
Sommaire du 4e trimestre
Sommaire de 1er trimestre
Sommaire du 2e trimestre
Sommaire du 3e trimestre
Sommaire de 4e trimestre
Rapports financiers mensuels
Vérification et évaluation