

**Direction générale de la gestion de l'information  
Plan intégré de RH/d'activités 2011-2012**



## **Direction générale de la gestion de l'information Plan intégré de RH/d'activités 2011-2012**

### **Introduction**

La gestion de l'information (GI) est un élément clé du cadre de gestion du Ministère et joue un rôle important comme catalyseur stratégique des activités d'Industrie Canada. La gérance efficace de l'information comporte une responsabilité financière pour ce qui est de répondre aux besoins et aux attentes des clients et en matière d'information de qualité faisant autorité. L'information prend de la valeur lorsqu'on peut y avoir accès et l'appliquer en vue d'accélérer la prise de décisions, et les outils en matière de TI jouent un rôle crucial puisqu'ils fournissent les moyens d'y arriver. L'augmentation du volume et de la complexité de l'information électronique a fait ressortir le besoin d'intégrer les exigences en matière de gestion de l'information dans la planification technologique afin de voir à ce que l'information réponde aux besoins du Ministère et permette d'offrir aux Canadiens des services de grande qualité.

Le présent plan d'activités donne un aperçu du programme opérationnel et stratégique de la Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) au cours de 2011-2012, du contexte entourant le programme ainsi que des ressources requises pour l'exécuter. Un sommaire des priorités et stratégies en matière de ressources humaines (RH) pour l'an prochain est aussi inclus.

### **Mission et mandat de la DGGI**

La Direction générale de la gestion de l'information (DGGI) dirige et appuie un programme d'activités en matière de GI afin d'assurer une gestion efficace et efficiente de l'information au sein d'Industrie Canada. La DGGI offre une orientation stratégique et des services liés à la tenue de documents, à l'accès public à l'information ministérielle, à l'accès du Ministère à de l'information commerciale publiée, ainsi qu'à la politique de gestion de l'information, à la reddition de comptes, à la gouvernance, à la planification et aux rapports. Ainsi, il est plus facile pour les gestionnaires de programmes ministériels d'offrir leurs programmes et leurs services, ainsi que de respecter leurs obligations conformément à la Politique sur la gestion de l'information du gouvernement, à la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, à la *Loi sur l'accès à l'information*, à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et à la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Elle veille aussi à ce que le Ministère respecte les droits de propriété intellectuelle des éditeurs commerciaux.

La DGGI compte quatre directions : Services intégrés des documents ministériels (SIDM), Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels (ADIPRP), Bibliothèque et Centre du savoir (BCS), et Politique, planification et innovation en GI (PPIGI). Les quatre directions relèvent du bureau de la directrice générale (BDG).

Les SIDM fournissent des services de gestion des documents au Ministère dans la région de la capitale nationale. Les services qu'offrent les SIDM, qui sont dotés de six bureaux des dossiers situés dans l'immeuble C.D. Howe, à la Place du Portage, dans les Tours Jean-Edmonds et dans

un édifice du patrimoine, comprennent la création et la tenue de systèmes de classification des fichiers des clients; la classification, le maintien et la destruction de fichiers et documents ministériels officiels; et le maintien du système ministériel automatisé de gestion des dossiers (SIGID). Les SIDM sont aussi chargés de fournir les services de courrier dans la région de la capitale nationale (RCN).

L'ADIPRP est responsable de la mise en place et de la gestion des programmes et services relevant de la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI) et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* (LPRP) pour Industrie Canada, et de voir à ce que les lois connexes ainsi que les politiques et procédures des organismes centraux soient respectées au nom d'Industrie Canada. Plus précisément, l'ADIPRP prend des décisions quant à la suite donnée aux demandes de communication, favorise une connaissance de la législation afin de s'assurer de la réceptivité ministérielle aux obligations imposées par la loi, assure un suivi et offre des conseils concernant la conformité ministérielle avec lois, règlements, procédures et politiques, et agit à titre de porte-parole pour le Ministère dans ses interactions avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le commissaire à l'information, le commissaire à la protection de la vie privée, ainsi que d'autres ministères et organismes du gouvernement.

Le mandat de Bibliothèque et Centre du savoir consiste à créer un lien entre les travailleurs du savoir d'Industrie Canada et les sources d'information les plus appropriées et pertinentes ainsi qu'à leur offrir le savoir-faire qu'il leur faut pour élaborer des politiques, prendre des décisions et communiquer avec les clients. Pour soutenir ce mandat, la bibliothèque comprend trois fonctions : les services d'information, qui aident les employés ministériels dans la recherche, la formation et la découverte de ressources; le groupe de gestion des ressources électroniques, qui offre des services d'approvisionnement et de livraison de documents; et le groupe de la bibliothèque virtuelle, qui offre des systèmes et un soutien innovateurs en rapport avec la bibliothèque.

La Direction de la politique, de la planification et de l'innovation en gestion de l'information (DPPIGI) est chargée de mettre en place, de surveiller et d'évaluer l'orientation stratégique, les politiques et la gouvernance de la GI dans l'ensemble du Ministère, d'en rendre compte ainsi que de créer des outils et applications de GI novateurs pour soutenir les besoins opérationnels. La DPPIGI offre également au grand public un guichet d'accès unique sur le site web d'Industrie Canada. Ces activités complètent et intègrent les services offerts par Bibliothèque et Centre du savoir et par les directions des Services intégrés des documents ministériels et de l'Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels. La direction est divisée en trois unités : Politiques et planification stratégique, Architecture de l'information, outils et applications et le Centre de services web.

### **Caractéristiques du contexte opérationnel**

L'information est le fondement sur lequel le Ministère s'appuie pour mener ses activités et offrir ses programmes et services. L'information est non seulement un atout stratégique, mais également un produit ministériel fondamental. La valeur de l'information et la mesure dans laquelle elle appuie les activités d'Industrie Canada de façon efficiente et efficace sont tributaires de sa qualité, qualité que des attributs comme l'exactitude, l'accessibilité, le respect des délais et

la pertinence illustrent. Comme pour tous les organismes, publics et privés, Industrie Canada est susceptible de voir la qualité de son information compromise en raison de divers facteurs, ce qui pourrait entraîner l'interruption du service et l'altération du rendement interne du Ministère.

D'abord, parmi ces facteurs, il y a le volume considérable d'information que les employés doivent gérer et consulter, information provenant d'un large éventail de sources, et ce, à un rythme qui ne fait que s'accélérer. En outre, même si les employés tirent manifestement avantage d'un accès rapide à de nombreuses sources d'information, ils ont besoin d'outils de travail appropriés et d'une formation en GI pour le faire efficacement. Les référentiels électroniques, qui sont principalement des lecteurs communs de réseau, sont devenus les systèmes de gestion des documents de fait, et la majeure partie de l'information stockée sur les lecteurs communs n'est ni gérée ni détruite de façon systématique. L'information est également abondante et facilement accessible sur Internet, et on l'utilise plutôt que de se doter en ressources informatiques de première qualité. Cela fait que des employés consacrent du temps inutile à chercher et retrouver l'information dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches. Par ailleurs, il y a un taux élevé de roulement des employés et une perte conséquente de la mémoire organisationnelle du Ministère, ce qui démontre davantage l'importance d'adopter des méthodes plus systématiques à l'égard de la gestion de l'information.

La sécurité des ressources d'information est également un problème grandissant. La capacité accrue de reproduire et de transmettre l'information a entraîné une augmentation du risque que l'information classifiée, personnelle ou de nature délicate puisse être compromise. Même si la sécurité des systèmes de TI dans lesquels l'information est créée, transmise et stockée est critique, une gestion appropriée de l'information en soi aura pour effet d'atténuer la majeure partie du risque lié à la sécurité.

### **Programme de gestion de l'information d'Industrie Canada**

Compte tenu du besoin d'adopter une approche ministérielle à l'égard de la gestion de l'information dans l'environnement décrit ci-dessus, le Ministère a mis en œuvre un Programme de GI en 2008-2009. Le Programme de GI comprend quatre phases conçues en vue de faire évoluer le Ministère afin qu'il se dote de la gouvernance, des lignes directrices, de la capacité et des outils adéquats en vue d'atteindre son objectif énoncé en matière de GI, qui est le suivant :

*Industrie Canada vise à faire en sorte que l'information ministérielle soit gérée de manière efficiente et efficace à l'appui de l'exécution de programmes et la prestation de services; favorise la prise de décisions éclairées; facilite la responsabilisation, la transparence et la collaboration; et préserve l'accès à l'information et aux dossiers pour les générations actuelles et futures.*

Les résultats souhaités du Programme de GI sont triples :

#### ***Gouvernance efficace de la GI***

*La gestion continue et efficace de l'information est assurée grâce à des structures, à des politiques et à des lignes directrices en matière de gouvernance appropriées.*

### *Effectif informé en GI*

*Les employés possèdent le savoir-faire et les connaissances pour gérer et consulter l'information qui sert au travail.*

### *Soutien ministériel durable*

*Les outils de GI ministériels qui reposent sur des normes, des méthodes et des pratiques efficaces sont en place et sont soutenus par une infostructure et une infrastructure durables.*

Le Programme de GI est mis en œuvre sur un certain nombre d'années, et les périodes d'achèvement de certaines phases se chevauchent quelque peu. La majeure partie de la phase 1 est achevée, mais, comme il est indiqué sous le graphique, des activités de gouvernance et de sensibilisation sont en cours. Le Ministère a, à ce jour, bien entamé les phases 2 et 3.

Le Programme de GI est une stratégie ministérielle qui a une incidence sur tous les secteurs. Toutefois, étant l'organisme responsable de la GI au sein du Ministère, la Direction générale de la gestion de l'information joue un rôle clé en ce qui a trait à sa mise en œuvre. Les réalisations, objectifs et plans soulignés ci-dessous sont les fruits du travail de la DGGI seulement. Le vaste plan ministériel de GI est énoncé dans le Plan intégré d'activités d'Industrie Canada.

### **Progrès vers l'atteinte des objectifs clés de 2010-2011**

La Direction générale de la gestion de l'information a fait d'importants progrès vers l'atteinte de ses objectifs clés de 2010-2011, objectifs qui s'appuyaient sur les trois résultats souhaités du Programme de GI.

#### **Gouvernance efficace de la GI**

##### *Création de nouveaux comités de GI*

- Le groupe de travail sur l'architecture de l'information (GTAI) a été créé dans le cadre de l'initiative pour l'architecture de l'entreprise du Ministère en vue de fournir des produits et des conseils relatifs à l'architecture d'information;
- le mandat du Comité consultatif du SCA composé de DG a été modifié afin d'inclure la gestion de l'information, et le mandat du CNA-TI a été modifié afin d'inclure les responsabilités liées à l'architecture de l'information;
- une communauté de pratique ministérielle sur la gestion de l'information (GI) a été créée.

##### *Les ressources consacrées à la GI sont mieux gérées par l'intermédiaire d'un plan ministériel de GI*

- La capacité redditionnelle et de planification du Ministère en matière de GI a été accrue par l'inclusion de questions et de réponses détaillées dans le processus de planification intégrée;

- la coordination avec le comité de coordination de la recherche d'IC a permis à BCS d'établir des ententes de partage des coûts relatives à certaines ressources électroniques, ce qui a entraîné l'amélioration de l'accessibilité et de la gestion des investissements en approvisionnement.

*Les politiques et directives en GI s'appuient sur les activités de sensibilisation à la GI*

- Le Groupe de travail sur la tenue de documents (TD) a été créé afin de mieux aider le Ministère à assumer ses responsabilités au chapitre de la TD;
- diverses politiques, procédures et lignes directrices en matière de TD (p. ex. lignes directrices sur l'épuration de fichiers, conventions régissant les noms de fichiers, pratiques exemplaires en gestion des courriels, politiques et procédures en matière de destruction) ont été créées, révisées ou mises à jour et diffusées par l'intermédiaire du Wiki d'IC.

*La gestion de l'information sur le web est améliorée*

- La DGGI a travaillé de concert avec la DGCM et le BI afin d'élaborer une stratégie visant à accroître la présence d'IC sur le web et de la faire approuver par la haute direction, stratégie qui comprenait le fait d'attribuer à la DGCM la principale responsabilité liée à la gestion de l'information sur le web.

*La capacité redditionnelle en GI est améliorée en vue de répondre aux exigences du CRG*

- La DGGI a fait en sorte d'accroître et d'améliorer la contribution du CRG en GI. En outre, au même titre que d'autres secteurs, elle a participé à l'élaboration d'une méthode plus rationalisée à l'égard de la reddition de comptes à l'avenir;
- Le poste d'analyste principal, responsable de la préparation de l'évaluation du CRG, a été doté.

**Effectif informé en GI**

*La capacité ministérielle en GI est renforcée*

- Des séances de formation et de sensibilisation ont été offertes à plus de 800 employés sur divers sujets liés à la GI, notamment l'utilisation du Wiki d'IC, une orientation sur le projet de la SCT, les mesures web et l'assurance de la qualité, les pratiques exemplaires en tenue de documents et la gestion des courriels;
- BCS a fourni des options d'apprentissage améliorées à près de 900 employés, y compris des orientations, des exposés sur le portefeuille des clients et des exposés sur les fournisseurs sur différents produits ainsi que des webinaires (p. ex. l'École de la fonction publique du Canada, le Conference Board du Canada);
- BCS est un membre permanent du comité de coordination de la recherche, membre qui permet l'intégration d'une expertise documentaire dans les projets de recherche en cours;
- il y a eu une augmentation de 57 % des séances de sensibilisation à l'AIPRP qui ont été préparées et offertes aux employés (36 séances en comparaison de 23, en 2009-2010), y compris une participation continue aux séances d'orientation destinées aux nouveaux

employés. En outre, l'ADIPRP a visité toutes les régions en partenariat avec le Secteur des opérations régionales;

- l'ADIPRP a rédigé une politique provisoire sur la gestion des courriels et des sauvegardes avec l'aide des SIDM et l'a présentée au BI aux fins d'examen et d'approbation;
- la DGGI a organisé sept réunions de la communauté de pratique en GI. Cela a permis de discuter de divers sujets liés à la GI et de faire connaître les pratiques exemplaires à l'ensemble du Ministère.

#### *La prestation des services en GI est améliorée*

- BCS a lancé, de concert avec le Secrétariat du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation (CSTI), un projet de liaison entre les bibliothèques visant à susciter la participation proactive des clients et les échanges entre ceux-ci (projet étendu par la suite à d'autres groupes de clients);
- afin d'appuyer davantage l'utilisation de ressources informatiques favorisant la participation et la collaboration directes des clients, BCS a augmenté et amélioré l'ensemble d'outils qu'il offre, y compris LibraryWiki, LibraryLink, LibraryRadar et Library Features, et a lancé LibraryLog, LibraryForum et Library Feature;
- l'unité responsable des politiques et de la sensibilisation de l'ADIPRP, qui a été mise en place l'an dernier, a continué d'accroître et d'améliorer ses services, non seulement dans le cadre de séances de sensibilisation accrues, mais aussi grâce à l'encadrement et aux conseils prodigués sur diverses questions. L'unité a répondu à 126 demandes de renseignements de clients internes et externes; passé en revue 92 questions parlementaires, dont 20 rapports de vérification et d'évaluation ainsi que 1 510 courriels sur la divulgation proactive et approuvé 27 évaluations préliminaires des facteurs relatifs à la vie privée (ÉPFVP);
- l'équipe du Wiki d'IC a, avec succès, terminé la phase du projet du Wiki d'IC, effectué le premier sondage annuel auprès des employés, révisé et dispensé le cours de formation de base, fait la mise à jour du logiciel et soutenu la croissance continue du Wiki d'IC, auquel ont accédé plus de la moitié des employés du Ministère chaque mois;
- des équipes responsables du portefeuille de clients ont été créées aux fins des Services des documents afin qu'ils intègrent mieux les services aux clients.

#### *Les responsabilités en GI des secteurs sont appuyées*

- On a rédigé un PE avec BAC sur la gestion des documents stockés dans les Centres de services régionaux (CSR), et des projets sont en cours afin de réduire les documents papier stockés dans les CSR à compter de 2011-2012;
- une communauté de pratique liée au projet de la SCT a été créée afin de mieux susciter la participation des champions et des coordonnateurs de secteurs du projet de la SCT et de les informer;
- les calendriers de conservation pour tous les secteurs de programme sont maintenant valides, à jour et compris dans le volet 1 du projet de la SCT;
- un poste générique d'administrateur de l'information (AS-03) a été créé aux fins des unités opérationnelles, et un répertoire de candidats a été créé par l'intermédiaire d'un concours.

## **Soutien ministériel durable**

### *Des normes et pratiques exemplaires d'architecture d'information sont établies*

- Les principes d'information ont été établis, dans le cadre d'un ensemble de principes sur l'architecture de l'entreprise, pour étayer des exigences uniformes en matière d'information à utiliser au cours du processus par étapes de gestion de projet;
- un groupe de travail sur l'architecture de l'information (GTAI) a été créé afin d'encadrer une démarche ministérielle à l'égard de l'élaboration, de l'application et de la gouvernance de normes d'information.

### *Le Ministère est prêt pour la mise en œuvre d'un SGDDE*

- Un projet de grappes pour le SGDDE a été lancé afin de préparer le Ministère en vue de la mise en œuvre d'un Système de gestion des documents et des dossiers électroniques (SGDDE) à l'échelle de l'organisation.

### *Un nouveau système intégré de bibliothèque est mis en place*

- Certains modules de base pour Millennium, un système intégré de bibliothèque de remplacement, ont été mis en œuvre afin de gérer les activités des bibliothèques (p. ex. catalogage, circulation, acquisitions) ainsi que le catalogue de la bibliothèque, dans le but d'améliorer l'accès des clients aux ressources documentaires.

### *Les outils de soutien web sont optimisés*

- Un ensemble exhaustif d'exigences opérationnelles relatives aux mesures web a été cerné, et une évaluation des options techniques du logiciel clé des mesures web a été entreprise;
- l'outil de recherche sur l'intranet a été doté d'une nouvelle fonctionnalité et harmonisé avec les autres outils de recherche web de l'ensemble du Ministère;
- des améliorations au chapitre de la convivialité ont été apportées à l'interface de recherche ic.gc.ca;
- ICWeb a été modifié afin de mieux répondre aux demandes des employés en ce qui a trait à la recherche d'information sur l'intranet, particulièrement compte tenu de l'évolution du rôle du Wiki d'IC comme outil interne de collaboration sur le web.

### *Les capacités du Centre de services web d'IC sont renforcées*

- Le Centre de services web a élaboré un plan de communication et de collaboration afin d'améliorer la prestation de services aux clients d'Industrie Canada.

## **Objectifs clés : 2011-2012**

### **Services intégrés des documents ministériels (SIDM)**

Poursuivre la mise en œuvre du volet 2 du projet de la SCT dans l'ensemble du Ministère en vue de l'achever avant décembre 2013.

Élaborer et mettre en œuvre un modèle intégré et amélioré de prestation de services aux clients en gestion des documents (GD).

Élaborer et mettre en œuvre un plan ministériel de destruction des documents.

### **Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels (ADIPRP)**

Examiner et améliorer la conformité en temps voulu avec la législation en matière d'AAI.

Réduire l'arriéré des demandes d'AAI.

Assurer la conformité avec les nouvelles politiques et directives du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière d'AIPRP :

- Élaborer et mettre en œuvre un site web sur la divulgation proactive pour les demandes d'AAI auxquelles on a répondu;
- Encadrer l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre ministériel de gestion de la protection des renseignements personnels.

### **Bibliothèque et Centre du savoir (BCS)**

Cerner les occasions de réduire et de contrôler les coûts ainsi que d'accroître l'accès aux ressources d'information ministérielles fournies par BCS.

Répondre aux besoins d'information des travailleurs du savoir par l'intermédiaire de services de bibliothèques généralisés, novateurs et conformes aux priorités ministérielles.

### **Politique, planification et innovation en gestion de l'information (PPIGI)**

Élaborer un plan ministériel de GI annuel afin d'appuyer et de communiquer le Programme de GI.

Mettre en œuvre les éléments du Cadre de gestion et de responsabilisation en GI.

Mettre en place une stratégie intégrée et coordonnée de sensibilisation à la GI à l'appui du Programme de GI.

Recenser les exigences en matière d'information/de données relativement au cadre de gestion de projet du Ministère.

## **Plans et résultats attendus du programme durable 2011-2012**

Voici les priorités et les secteurs d'intervention privilégiés par direction pour le programme durable.

### **Bureau de la directrice générale (BDG)**

En 2011-2012, le BDG s'attachera à améliorer la surveillance et la gestion des secteurs des finances, des ressources humaines et de l'administration de la Direction générale. On entreprendra une analyse plus approfondie des tendances et des problèmes en matière de finances et de ressources humaines, et on fournira un appui proactif aux directeurs afin de les aider à assumer leurs responsabilités en matière de finances, de ressources humaines et d'administration. L'administrateur de l'information, qui a récemment été embauché, jouera un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre de processus et procédures permettant de mieux gérer les ressources d'information de la Direction générale.

### **Services intégrés des documents ministériels (SIDM)**

En 2011-2012, les SIDM s'emploieront à élaborer et à mettre en œuvre des activités de formation et de sensibilisation qui visent à aider les employés de l'ensemble du Ministère à utiliser de façon appropriée la structure de classification en fonction du travail (SCT). On s'attend à ce que le projet de la SCT soit pleinement mis en œuvre d'ici décembre 2013 et qu'environ 40 % des unités opérationnelles aient terminé d'ici mars 2012. D'autres détails concernant le projet de la SCT sont fournis dans le Programme de changement.

Afin d'aborder les différentes questions et divers problèmes de gestion de l'information/gestion des documents (GI/GD) découlant des unités opérationnelles en raison du projet de la SCT et d'un accent renouvelé mis sur la GI/GD, les SIDM élaboreront, mettront au point et diffuseront des lignes directrices, des procédures, des règles opérationnelles, des politiques et des pratiques exemplaires à l'intention des responsables de la gestion des documents papier et électroniques, y compris l'élaboration de méthodes visant à aider les employés à trouver les ressources d'information à valeur opérationnelle, ce qui constitue une des exigences de la Directive sur la tenue de documents du SCT.

Les SIDM ont reçu deux nouveaux guides de demande en 2010-2011 de Bibliothèque et Archives Canada (BAC). Ces guides sont destinés à être utilisés parallèlement aux deux nouvelles autorisations de disposition des documents obtenues de BAC l'année précédente (concernant les documents portant sur les fonctions du développement économique et de la gestion ministérielle d'IC respectivement). Ils visent tout particulièrement les séries de documents prioritaires désignées par les SIDM. On prévoit que BAC achèvera la troisième ADD (portant sur la fonction réglementaire d'IC) au cours du présent exercice.

Le SGDDI de la DGGI (actuellement utilisé par environ 50 % du personnel de la DGGI) continuera d'être pleinement soutenu par les ressources internes des SIDM et, de façon minimale, par des ressources contractuelles.

### **Politique, planification et innovation en gestion de l'information (PPIGI)**

En 2011-2012, PPIGI commencera la mise en œuvre, au sein de la DGGI, de la Stratégie des relations externes relative à la GI récemment approuvée par l'intermédiaire de la coordination, de la réalisation et de l'évaluation de produits et activités à l'appui du Programme de GI.

L'équipe du Wiki d'IC élaborera des tutoriels de formation sur vidéo afin de réduire le temps et les efforts consacrés à la formation, à l'accompagnement et au soutien des clients et afin de répondre efficacement à la demande de formation de plus en plus forte dans les régions. Afin d'accroître la sensibilisation des employés et leur capacité à gérer de manière efficace leur information, une ligne directrice sur la gestion du cycle de vie de l'information créée sur le wiki sera publiée.

De concert avec le BI, PPIGI dirigera le Groupe de travail sur l'architecture d'information nouvellement formé afin de contribuer à la gestion efficace de l'information des projets des secteurs en intégrant les exigences en matière d'information/de données dans le cadre de gestion de projets ministériels et en élaborant des exigences ministérielles sur les métadonnées en vue de décrire les ensembles d'information de base d'IC. Ce travail servira de fondement pour la mise en œuvre de la Norme sur les métadonnées du GC.

Les documents ministériels sur la gouvernance et la responsabilité liées à la GI seront améliorés, et des plans et des conseils à l'appui de leur mise en œuvre seront fournis, et ce, afin de veiller à la conformité avec la Directive sur la tenue de documents du GC.

Le Centre de services web s'attachera à élaborer des processus de gestion des relations avec les clients afin d'augmenter la sensibilisation et la qualité des services des secteurs des programmes et des services du Ministère.

En outre, PPIGI continuera de fournir des outils et des services ministériels en GI, comme le Wiki d'IC et le site ICWeb, et de fournir un outil de recherche, des mesures du site et l'assurance de la qualité afin d'appuyer la gestion du web du Ministère. Cela favorisera et coordonnera la contribution de la GI à la planification ministérielle et aux documents redditionnels, comme le CRG, le Rapport sur les plans et les priorités, le Rapport ministériel sur le rendement et le rapport annuel du Ministère. Cela appuiera également l'exécution des programmes et la prestation des services ministériels par l'intermédiaire du site webic.gc.ca, soit en répondant aux demandes de renseignements générales, en fournissant une aide à la navigation, en aidant avec l'enregistrement, les formulaires à remplir et le dépôt en ligne ainsi qu'en renvoyant certains clients à d'autres sources d'information gouvernementales ou non gouvernementales.

## **Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels (ADIPRP)**

En 2011-2012, l'ADIPRP travaillera afin d'améliorer son expertise en AIPRP et s'appuyer sur sa capacité de fournir ses services et produits afin d'accroître la sensibilisation à l'égard des obligations juridiques dans l'ensemble du Ministère. À l'interne, cela signifie utiliser la technologie de pointe à son plein potentiel, rationaliser les processus opérationnels afin de réduire les fardeaux administratifs et gérer efficacement le déroulement du travail au quotidien du bureau en vue d'améliorer le rendement. Cela sera largement accompli grâce à la mise en œuvre du nouvel outil électronique relatif à l'AIPRP (Axxcess-1) visant à améliorer les processus de gestion de cas et répondre aux exigences redditionnelles accrues.

L'ADIPRP travaillera en étroite collaboration avec divers secteurs de programmes du Ministère pour améliorer la conformité, régler les questions relatives à la protection des renseignements personnels et dissiper les principales préoccupations relatives à la GI. En outre, l'accent sera continuellement mis sur la prestation de séances de sensibilisation à l'intention des employés à tous les échelons du Ministère pour voir à ce que les messages clés soient compris, comme le traitement des documents liés aux comités/conseils d'experts externes et aux consultants. À ce jour, les séances de sensibilisation ont entraîné une augmentation de la collaboration avec les responsables de programme de l'ensemble du Ministère. Dans certains cas, elles ont fait que les négociations avec les demandeurs ont réduit l'étendue et le volume du travail et, avec le temps, elles devraient contribuer à améliorer la productivité et le rendement généraux de la gestion des programmes d'AIPRP.

En 2011-12, l'ADIPRP maintiendra ses services de consultation en matière de politique et de rayonnement. Toutefois, étant donné l'augmentation générale de 44 % du volume des demandes reçues en plus d'une augmentation de 39 % de l'arriéré, l'accent sera mis sur les stratégies visant à améliorer le rendement opérationnel (voir le Programme de changement pour plus de détails). Le bureau continuera de fournir des conseils et des directives concernant l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de normes ministérielles liées à la sécurité d'information spécifique (p. ex. documents confidentiels du Cabinet, renseignements confidentiels sur le plan commercial et sur le plan personnel). Parmi les nouveaux projets de l'année, il y aura l'élaboration et la mise en œuvre d'un site sur la divulgation proactive aux fins des demandes d'AAI auxquelles on a répondu ainsi que l'élaboration d'un cadre ministériel de gestion des renseignements personnels.

## **Bibliothèque et Centre du savoir (BCS)**

Le programme durable de BCS constitue un modèle de prestation de services abouti aligné sur la vision de la Bibliothèque et les résultats ministériels. BCS reconnaît le besoin d'offrir des services qui démontrent de la valeur au Ministère. À cette fin, la stratégie de partenariat avec les clients et la stratégie des ressources, décrites ci-dessous, continuent d'intégrer les services de bibliothèque dans les activités ministérielles afin de démontrer la valeur et de contrôler/réduire les coûts ainsi que d'optimiser les investissements ministériels existants.

En outre, les mesures du service seront examinées et accrues afin de fournir une vue d'ensemble des services de bibliothèque, les lacunes des services de suivi seront cernées et saisies, et des

outils de suivi améliorés, comme JIRA, seront mis en œuvre. Certaines mesures seront prises afin de saisir les autres commentaires des clients sur la valeur des services de bibliothèque.

Cette méthode s'appliquera aux activités suivantes :

### **Stratégie de partenariat avec les clients**

Le modèle de portefeuille continue d'être la pierre angulaire de la stratégie de partenariat avec les clients. En 2011-2012, BCS fera avancer la stratégie de sorte que les bibliothèques soient davantage présentes dans les unités opérationnelles. En s'appuyant sur des projets pilotes réussis en 2010-2011 ayant pour objectif d'inclure les bibliothécaires dans les équipes de projet, BCS a redéfini la notion de bibliothécaires inclus. Ces professionnels des bibliothèques répondent maintenant aux besoins en information et assument les fonctions connexes pour un groupe de clients en devenant le *fournisseur de confiance* de renseignements qui font autorité.

Les travailleurs du savoir dans leurs groupes de clients s'appuient sur des collections, des ressources et des services électroniques, y compris la recherche approfondie, la prestation actuelle de séances de sensibilisation, l'informatique décisionnelle et les activités de formation. En 2011-2012, BCS redoublera d'efforts afin de faire progresser les interactions avec les clients de grande valeur grâce à deux stratégies clés. En premier lieu, les services de bibliothèque seront manifestement harmonisés avec les priorités ministérielles et présentés comme tel – *Vos priorités sont nos priorités*. En deuxième lieu, on fera connaître les notions de *champion de bibliothèque* et de *liaison de bibliothèque* afin de promouvoir les services de bibliothèque. On prévoit également une intégration plus poussée des activités du CCR. Les outils de BCS, comme LibraryLink, LKC Radar, LibraryWiki, LibraryLog, Library Forum et Library Features continueront d'évoluer afin d'appuyer la diffusion du savoir et la participation des clients.

### **Stratégie sur les ressources**

Grâce à sa participation au CCR, BCS reconnaît le besoin de favoriser la sensibilisation aux ressources d'information disponibles au Ministère. Comme les budgets ministériels ont été réduits, il est essentiel d'optimiser les investissements ministériels en ressources d'information. BCS continuera de cerner les occasions de tirer le maximum de l'utilisation et de la valeur des ressources d'information ministérielles par l'intermédiaire de diverses activités, notamment la détermination des ressources, l'organisation d'exposés sur les produits des fournisseurs, la tenue de webinaires, la promotion des partenariats en vue de l'approvisionnement en ressources d'information. Une communication ciblée sera effectuée afin d'informer les employés du rôle de BCS concernant ses responsabilités en matière d'approvisionnement. BCS contribuera également aux initiatives de la communauté des bibliothèques fédérales du GC afin de régler les problèmes d'approvisionnement des bibliothèques.

### **Bibliothèque virtuelle**

En 2010-2011, BCS a lancé des modules de base de Millennium, le système intégré de bibliothèques d'Industrie Canada qui remplace les bibliothèques du Ministère. En 2011-2012, BCS tirera parti des retombées de cette mise en œuvre grâce à l'amélioration des processus, des gains en efficacité et des pratiques uniformes. BCS continuera également d'appuyer le service de surveillance des médias,

qu'utilise la Direction générale des communications et du marketing (DGCM) afin de diffuser en temps opportun l'information des médias sur les secteurs d'activité d'Industrie Canada à la haute direction et aux employés du Ministère.

## **Plans et résultats attendus du programme de changement 2011-2012**

### ***Projet de structure de classification en fonction du travail (SCT)***

Le projet de la SCT, qui a été lancé comme projet ministériel en avril 2009, est une structure d'organisation de l'information à deux volets qui établira une seule norme ministérielle pour la classification au sein d'Industrie Canada. Cela permettra aux employés des unités opérationnelles d'organiser l'information électronique et sur support papier en fonction de leurs activités spécifiques, simplifiera l'archivage et l'extraction, et permettra l'application des normes approuvées de conservation et des pouvoirs de déclasserment. Le projet de la SCT fournira au Ministère une méthode cohérente pour l'organisation de l'information qui facilitera considérablement la recherche d'information, au besoin. Il fournira également une orientation quant à la durée de conservation de l'information ainsi qu'au moment où il faut la détruire et à la façon de le faire selon la loi.

Le projet est divisé en deux phases, connues sous le nom de « volets ». Le volet 1, terminé en 2010-2011, consiste en l'élaboration des produits et services du projet de la SCT dans chaque secteur, et ce, en harmonie avec l'Architecture d'activités de programmes (AAP) du Ministère. Le volet 2, qui prendra fin en 2013-2014, consiste en l'élaboration de plans de fichiers propres aux secteurs ou à des organisations qui équivalent à des secteurs. En décembre 2010, une phase de mise en œuvre (« Phase 3 ») a été ajoutée à la portée du projet. Les coûts liés au volet 1 ont été couverts par la DGCI, les coûts du volet 2 et de la phase 3 seront largement couverts par les secteurs.

Vu la complexité et la portée des travaux liés au volet 2 ainsi que le manque de ressources internes disponibles, un gestionnaire de projet externe a été embauché en février 2011. Les tâches liées à ce poste comprennent l'anticipation et la résolution des problèmes avant qu'ils ne dégénèrent; la planification et la révision des calendriers et des délais; la liaison et la négociation avec les unités opérationnelles, le BI et l'entrepreneur; et le fait de voir à ce que les processus et les procédures qui sont élaborés et suivis soient logiques et cohérents tout au long du projet.

En réponse aux préoccupations relatives au caractère abordable du volet 2, l'équipe de projet a défini une nouvelle méthode d'élaboration et de mise en œuvre du volet 2 qui met l'accent sur la simplification du processus et la réduction des coûts. Dans le cadre de la nouvelle méthode, la DGCI dirige tous les travaux plutôt que d'utiliser des consultants. Cette méthode permettra d'économiser 2 M\$ par rapport à la méthode faisant appel à des consultants.

Le fait de confier le travail lié au volet 2 à l'équipe de projet de la DGCI renforcera par ailleurs les connaissances en GI de la Direction générale et des unités opérationnelles, favorisant ainsi un produit de meilleure qualité et plus durable. En outre, en raison de l'expérience acquise et des leçons tirées des secteurs qui ont mis en œuvre le volet 2 en 2010-2011, la DGCI augmentera le niveau de conseil et de directives aux secteurs qui mettent en œuvre le volet 2 et la phase 3, et chaque secteur disposera d'un agent de liaison spécialisé des SIDM. On élaborera des modules de

formation à l'appui de l'exécution du projet de la SCT ainsi que d'autres produits en vue de répondre aux questions/régler les problèmes de GI/GD (gestion de l'information/gestion des documents) des unités opérationnelles en raison du projet de la SCT et du nouvel intérêt pour la GI/GD. Certaines améliorations devront également être apportées à l'outil sur le web élaboré en vue d'appuyer le projet de la SCT en 2011-2012.

### ***Projet du Système de gestion des documents et des dossiers électroniques (SGDDE)***

Le Programme de GI d'Industrie Canada a comme résultat stratégique clé un *appui ministériel durable*. Les outils de GI ministériels qui reposent sur des normes, des méthodes et des pratiques efficaces sont en place et sont soutenus par une infostructure et une infrastructure durables. Comme mentionné précédemment, le projet de la SCT fournira une infostructure de GI à l'appui de l'organisation, de la gestion et de la destruction des ressources d'information ministérielles. La phase 3 du Programme de GI exige que l'on élabore davantage et adopte une infrastructure de TI et des outils informatiques afin d'utiliser la nouvelle infostructure à son plein potentiel. À mesure que le projet de la SCT fait son entrée dans leurs unités de travail, bon nombre de clients demandent une solution du SGDDE afin de mettre en œuvre la nouvelle infostructure, et ce, compte tenu du fait que les environnements actuels, comme les lecteurs communs, ne fournissent pas les outils dont ils ont besoin pour tirer pleinement profit de leur investissement dans le projet de la SCT.

En 2010-2011, la DGGI a reçu l'autorisation au titre de l'étape 1 d'aller de l'avant avec une solution ministérielle du SGDDE. On a effectué des recherches concernant les options, et on a mené des consultations auprès d'autres ministères qui utilisent des solutions du SGDDE ainsi que des clients d'Industrie Canada au sujet de leurs exigences opérationnelles. Cet examen a révélé qu'il y avait une reconnaissance généralisée du besoin de créer un SGDDE ministériel et du fait qu'adopter la solution choisie par TPSGC serait l'approche logique. Toutefois, il y a un certain nombre d'obstacles à la mise en œuvre. Le plus important est le coût prohibitif d'une mise en œuvre à l'échelle de l'organisation, que l'on estime à environ 20 millions de dollars. Étant donné la situation financière actuelle du Ministère et les contraintes fiscales du gouvernement, un projet de cette envergure et de cette portée n'est pas faisable en ce moment.

Par conséquent, en 2011-2012, la DGGI se concentrera sur la détermination de l'état de préparation en GI du Ministère relativement à la mise en œuvre de la solution retenue par TPSGC qui a récemment été annoncée, soit GCDocs. Cela comprendra la détermination des exigences de GI liées à l'« infostructure » (éléments de métadonnées, y compris le projet de la SCT, les valeurs des types de contenu, les rôles et les droits d'accès), les nouveaux services à l'appui de la gestion des documents et des dossiers électroniques, la sensibilisation et la formation ainsi que la gouvernance. En outre, la DGGI mènera des enquêtes préliminaires afin de cerner des options pour la mise en œuvre de GCDocs de façon à donner une valeur ajoutée au Ministère tout en réduisant au minimum les coûts (comme le fait d'envisager d'héberger l'infrastructure technique à l'extérieur d'IC).

Ces travaux permettront de déterminer la façon dont on procédera avec le projet du SGDDE en 2012-2013.

Les coûts se limiteront aux salaires des employés.

#### ***Processus de destruction des documents***

En 2011-2012, la priorité sera accordée au fait de commencer à éliminer l'arriéré de documents papier d'IC, particulièrement les documents qui ont atteint la fin de leur période de conservation mais qui se trouvent toujours dans les installations de stockage de BAC (c.-à-d. les Centres de services régionaux, ou les CSR) dans l'ensemble des régions.

Les SIDM lanceront un nouveau processus ministériel de destruction des documents incluant des plans pour traiter et réduire systématiquement les documents papier stockés dans les CSR de BAC et dans les Services des documents du Ministère, et ce, en veillant à ce que ces documents soient détruits rapidement et de façon appropriée ou transférés de façon permanente à BAC comme archives. Ce nouveau processus de destruction comprendra la dotation du poste d'agent à la destruction (qui est resté vacant pendant de nombreuses années); l'agent à la destruction sera responsable de diriger les activités de destruction au nom du Ministère et d'assurer la liaison avec les unités opérationnelles d'IC et BAC.

Les coûts seront limités aux salaires des employés.

#### ***Plan d'action pour accroître le respect des délais impartis pour les demandes d'AIPRP***

IC a constaté une chute du taux de respect des délais établis pour les demandes d'AIPRP ces deux dernières années. Le taux de respect est en effet passé de 90 % en 2008-2009 à 74 % en 2010-2011. Parmi les facteurs qui ont contribué à cette diminution, il y a la forte augmentation du nombre de demandes (49 % en 2010-2011 et une augmentation moyenne de 56 % au cours des quatre années précédentes), une importante augmentation du nombre moyen de pages examinées par année, une augmentation du nombre de dossiers reportés des années précédentes et la lourde charge qui pèse sur les secteurs ciblés, qui entraîne des retards sur le plan de la récupération des documents.

Même si l'Administration des droits à l'information et à la protection des renseignements personnels a pris un certain nombre de mesures pour régler ces problèmes, le taux de respect des délais continue de chuter. Un plan d'action intensif composé de quatre stratégies sera donc entrepris, et l'objectif sera d'améliorer le respect des délais afin qu'il atteigne 80 % avant la fin de l'exercice. Les stratégies sont les suivantes :

- examiner et mettre à jour les pratiques administratives actuelles afin d'améliorer les délais de réponse et de respecter les délais établis par la loi;
- mettre en place, de façon provisoire, une équipe d'évaluation des appels de demande et des demandes, équipe composée de cinq ou six employés prêtés par les secteurs à court terme, dans le cadre d'une affectation ou pour un emploi occasionnel;
- tenir des réunions et des discussions avec des équipes de gestion des secteurs afin d'examiner les processus en matière d'AIPRP et les pratiques exemplaires en matière de GI pour améliorer les délais de réponse des secteurs ciblés;

- former, de façon provisoire, une équipe de gestion de cas d'arriéré composée de trois ou quatre personnes afin de traiter les dossiers plus anciens et plus complexes.

Les coûts seront limités aux salaires des employés.

### *Plan ministériel en matière de GI*

La DGGI dirigera l'élaboration d'un plan annuel ministériel en matière de GI en évaluant la mise en œuvre du Programme de GI à ce jour et en déterminant des initiatives visant à combler les lacunes recensées et assurer l'amélioration de la GI dans les secteurs d'activité du Ministère.

Les coûts seront limités au temps des employés.

### **Plan de TI**

On prévoit que l'ensemble des dépenses en TI pour 2011-2012, y compris tous les articles d'exécution connexes (télécommunications, location d'outils informatiques, etc.), atteindra 325 327 \$. On estime à 283 050 \$ les coûts liés aux salaires de quatre employés CS. Les dépenses liées aux TI ont été considérablement réduites en comparaison de 2010-2011 puisque certains projets ont été achevés ou en sont rendus, en 2011-2012, aux phases finales. Ces projets comprennent la solution électronique d'AIPRP, l'outil en ligne lié au projet de la SCT, l'analyse des options de mesures web, la nouvelle conception d'ICWeb et l'amélioration de ses outils de recherche ainsi que les modules de base du système intégré de gestion de bibliothèque de Millennium. On a prévu la mise en œuvre de modules facultatifs pour 2011-2012, mais celle-ci a désormais été reportée à 2012-2013 en raison de contraintes budgétaires. Le nombre d'employés du groupe CS a été réduit de neuf à six. Toutefois, nous comptons doter deux postes CS en 2011-2012 si nous disposons des fonds nécessaires.

### **Plan de RH : gestion des talents**

#### *Profil de l'effectif*

D'après les données sur le profil de l'effectif au 31 décembre 2010 extraites de PeopleSoft, l'effectif de la DGGI était le suivant :

- 117 employés (107 pour une période indéterminée, 6 pour une période déterminée, 4 occasionnels);
- tous les postes sont situés dans la RCN;
- il y a un rapport homme/femme de 46:54;
- l'âge moyen est de 45 ans (une diminution en comparaison de 46 ans l'année dernière), en comparaison de 43 ans au sein du Ministère;
- 44 personnes ont comme première langue officielle le français alors que 56 ont l'anglais;

- 58 % des employés satisfont aux exigences de leur poste en matière de bilinguisme (cinq employés n'y satisfont pas, neuf ont des dossiers incomplets et 33 ont des résultats périmés);
- 46 % des employés occupent des postes de soutien/techniques (CR-02 à CR-05, AS-01 à AS-03 et SI-01 à SI-02) (par rapport à 54 % l'année précédente);
- 41 % des employés occupent des postes CR;
- 14,5 % occupent des postes EX moins 1 ou EX moins 2 (17 postes);
- 60 % des cadres supérieurs ont plus de 50 ans (directeurs et DG);
- 60 % des EX moins 1 et 33 % des EX moins 2 ont plus de 50 ans;
- 42 % des employés ont plus de 50 ans comparativement à 31 % à IC;
- 22 % des employés ont moins de 35 ans (une augmentation par rapport à 15 % comparativement à 26 % à IC);
- 9 employés pourront prendre leur retraite à compter du 31 mars 2011, et huit autres pourront le faire au cours de l'exercice qui prendra fin le 31 mars 2012.

### *Analyse*

La vision de la DGGI est de bâtir une équipe de professionnels chevronnés capables de répondre aux besoins des clients qui évoluent et d'acquérir de nouvelles compétences et de contribuer à un éventail de domaines liés à la GI. Cette vision renforcera l'objectif de la Direction générale de fournir des conseils holistiques et de l'aide à ses clients pour répondre à leurs besoins en matière de gestion de l'information. Le profil de l'effectif susmentionné ainsi qu'un marché du travail de la GI de plus en plus compétitif et spécialisé présentent un certain nombre de difficultés que rencontrera la DGGI pour réaliser cette ambition.

La Direction générale a investi dans le perfectionnement de ses cadres intermédiaires et superviseurs, mais elle n'a toujours pas de candidats et doit tout de même créer un bassin suffisant de candidats de relève pour les postes de direction. La situation est aggravée par le fait que 60 % des employés du groupe EX moins 1 de la Direction générale sont âgés de 50 ans et plus, ce qui leur donne moins l'occasion d'assumer des fonctions EX et d'y consacrer du temps avant leur retraite.

Dans l'ensemble, la DGGI a un taux de roulement élevé (moyenne sur trois ans de 16 % par année), et un nombre considérable de travailleurs arrivent à la fin de leur carrière. Le recrutement, particulièrement de ceux qui possèdent des attestations d'études et de compétences professionnelles en GI, ainsi que la capacité de travailler dans un milieu de travail exigeant et en constante évolution, est essentiel pour l'atteinte des objectifs de la Direction générale. Toutefois, les postes de débutant de la Direction générale, habituellement aux niveaux CR-03, CR-04, AS-01 et PM-01, ne sont pas toujours attrayants pour les diplômés du collège ou de l'université ciblés. On doit également comprendre que, une fois embauchés, ces employés qualifiés chercheront rapidement de nouveaux défis et de nouvelles possibilités. Le recrutement pour doter les emplois intermédiaires en GI est également difficile puisque le marché du travail pour les spécialistes en GI ayant quelques années d'expérience est très compétitif.

Le fait de fournir du travail intéressant et des possibilités de croissance est indispensable pour maintenir les employés en poste et réduire le taux de roulement. Des activités d'apprentissage, de formation et de perfectionnement officielles et en milieu de travail sont essentielles pour doter les employés des compétences et habiletés leur permettant de relever de nouveaux défis. Les possibilités d'affectation et la participation à des projets spéciaux de la Direction générale se sont également révélées efficaces pour l'acquisition de l'expérience et des compétences requises. Il faut admettre que l'on aura toujours besoin d'employés de bureau au sein de la Direction générale, mais les compétences requises pour occuper ces postes évolueront également à l'instar du Ministère, qui passe à un environnement de documents électroniques.

En tant qu'organisme de service, la DGGI doit fournir des services dans les deux langues officielles, particulièrement dans les unités où il y a un bureau de service, comme BCS et les bureaux de documents, ou doivent interagir avec des clients tous les jours, comme l'ADIPRP. Même si 83 % des employés rencontrent actuellement les exigences linguistiques de leurs postes, 33 des 82 employés qui occupent des postes bilingues ont des résultats périmés. En outre, les profils linguistiques de certains emplois de services à la clientèle pourraient ne pas être suffisamment élevés pour assurer la prestation de services dans les deux langues. Une analyse révèle également que les compétences linguistiques du groupe de relève ne sont pas suffisantes pour assurer la relève.

### *Initiatives 2011-2012*

Le plan de RH de la DGGI pour 2011-2012 prolongera les projets lancés l'année précédente pour corriger ces écarts et surmonter ces difficultés. Par exemple, les employés des groupes de relève de la direction seront invités aux discussions mensuelles de gestion et on leur donnera des affectations au niveau de la gestion afin de développer leurs compétences en gestion. En outre, les occasions de participer à des projets entre les directions générales pour mieux faire connaître le travail des autres directions seront affichées sur le wiki de la DGGI et ouvertes à tous les employés.

La DGGI continuera à fournir de la formation et du perfectionnement à tous les employés, à l'appui de leurs plans d'apprentissage, pour améliorer les compétences et connaissances nécessaires à leur avancement professionnel. Si les fonds le permettent, le programme de formation linguistique de la DGGI sera poursuivi, programme dans le cadre duquel trois niveaux de formation sont fournis. En 2011-2012, les employés qui recevront une formation linguistique seront tenus de fixer une date butoir pour passer l'examen en vue d'atteindre leur niveau désiré de compétence, et leurs progrès seront surveillés étroitement. On fournira également de la formation ciblée pour aider les employés à acquérir les nouvelles compétences et habiletés en gestion des documents qui sont requises dans un environnement électronique.

Afin de constituer un effectif plus professionnel, la DGGI a intensifié son recrutement universitaire en 2009-2010 et introduit un programme de roulement officieux s'étalant sur deux ans, pour donner à certaines recrues de l'expérience dans les quatre directions. En 2011-2012, on mettra le programme au point afin d'obtenir l'approbation de la DGRH pour un programme officiel de perfectionnement en GI. En outre, il y aura un recrutement postsecondaire ciblé, qui

visera les collèges communautaires où des programmes menant à des diplômes de techniciens de bibliothèque et en gestion des documents sont offerts. On fera le nécessaire pour créer des répertoires de candidats pour les emplois dont le taux de roulement est élevé, et il y aura une gestion des ressources humaines entre les directions générales.

### *Renouvellement organisationnel*

L'équipe de gestion de la DGGI a investi beaucoup de temps et d'efforts à examiner et renouveler les mandats des directions, les structures organisationnelles et les descriptions d'emploi afin que la Direction générale soit bien positionnée pour répondre efficacement aux besoins des clients qui évoluent. En 2010-2011, 44 mesures de classification ont été réalisées et neuf sont toujours en cours.

En 2011-2012, PPIGI terminera son renouvellement organisationnel, y compris une structure organisationnelle révisée, les descriptions de ses fonctions et la classification de nouveaux postes. BCS terminera également le renouvellement et l'harmonisation de ses ressources afin de mieux répondre aux besoins des clients d'assumer son nouveau rôle défini dans la vision relative aux bibliothèques et de gérer la relève.

Les SIDM continueront de renforcer leur capacité de base afin d'être plus à même de répondre aux besoins actuels et futurs des clients. On y arrivera grâce à un examen organisationnel complet des Services des documents du Ministère, une mise à jour et un examen de la classification de tous les postes de Services de documents et la transition continue vers un nouveau modèle de services relatif aux portefeuilles des clients au sein des SIDM afin d'aider les clients à gérer leurs documents papier et électroniques. On effectuera également une mise à jour et un examen de la classification de tous les postes de gestion du courrier.

En outre, on lancera de nouveaux projets afin d'accroître l'efficacité opérationnelle, comme la réaffectation de ressources existantes. Les activités de travail seront restructurées afin de répondre aux besoins opérationnels qui évoluent (c.-à-d la diminution de la GI papier, l'augmentation de la GI électronique). Enfin, une formation en matière sera offerte à tous les employés des services de documents afin d'accroître leurs compétences en service à la clientèle.

À titre d'initiative continue de la Direction générale, les plans annuels de classification comprendront l'examen et la mise à jour de toutes les descriptions de poste qui n'ont pas été modifiées depuis cinq ans, en prêtant une attention particulière aux besoins des clients qui évoluent, aux exigences linguistiques du poste et aux changements de l'environnement de travail.

## Réalisations détaillées de la DGGI par direction en 2010-2011

### PIIGI

- Le groupe de travail sur l'architecture de l'information (GTAI) a été créé dans le cadre de l'initiative pour l'architecture de l'entreprise du Ministère en vue de fournir des produits et des conseils relatifs à l'architecture d'information.
- La gouvernance de la GI a été améliorée par la modification des comités de DG en vue d'inclure les responsabilités de la gestion de l'information et de l'architecture d'information et par l'établissement d'une communauté de pratique sur la gestion de l'information (GI) du Ministère.
- La connaissance et la compréhension de stratégies, d'activités et de services en matière de gestion de l'information au sein du Ministère ont été renforcées par l'élaboration et la prestation d'une Stratégie ministérielle des relations externes liées à la GI.
- La capacité ministérielle en matière de reddition de comptes et de planification liée à la GI a été améliorée par l'inclusion de questions et réponses détaillées dans le Processus de planification intégrée.
- La capacité en GI du Ministère et les responsabilités des secteurs ont été renforcées grâce à des séances de formation et de sensibilisation sur le Wiki d'IC, les mesures web et l'assurance de la qualité, la sensibilisation à l'égard de la GI et la tenue de documents ainsi que l'organisation de réunions mensuelles de la communauté de pratique relative à la GI.
- Un projet de grappes pour le SGDDDE a été lancé afin de préparer le Ministère en vue de la mise en œuvre d'un Système de gestion des documents et des dossiers électroniques (SGDDDE) à l'échelle de l'organisation.
- Certains outils et services sur le web, comme ICWeb, la capacité de recherche, les mesures et l'assurance de la qualité, ont été révisés et mis à jour.
- Le Centre de services web a élaboré un plan de communication et de collaboration afin d'améliorer la prestation des services aux clients d'Industrie Canada.

### SIDM

- Le réseau de tenue de documents (TD) a été créé afin de mieux aider le Ministère à assumer ses responsabilités en TD.
- Les SIDM ont été inclus dans les séances d'orientation de la DGRH destinées aux nouveaux employés.
- Diverses politiques, procédures et lignes directrices en matière de TD (p. ex. lignes directrices sur l'épuration de fichiers; les conventions d'appellation des fichiers; les pratiques exemplaires en gestion des courriels; les politiques et procédures de destruction, etc.) ont été créées, révisées et/ou mises à jour et diffusées par l'intermédiaire du Wiki d'IC.
- Le volet 1 du projet de la SCT est terminé.
- Un nombre considérable d'unités opérationnelles en sont au volet 2.
- La portée du projet s'est élargie afin d'inclure la phase 3 – mise en œuvre; la mise en œuvre est terminée pour la DGGI relativement aux lecteurs communs et dans le SGDDI.

- Certaines améliorations ont été apportées par le BI à la conception de l'outil en ligne du projet de la SCT.
- La communauté de pratique du projet de la SCT a été créée afin de mieux susciter la participation des champions et coordonnateurs du secteur lié au projet de la SCT.
- La formation concernant le projet de la SCT fournie aux classificateurs et au personnel du Centre de services web.
- Un nouveau gestionnaire du projet de la SCT a été embauché par le processus des SPICT.
- L'outil du SGDDI de la DGGI (utilisé par environ 50 % du personnel de la DGGI) a continué d'être appuyé par l'intermédiaire de ressources contractuelles et internes aux SIDM.
- On a rédigé un PE avec BAC; ce PE couvre la gestion des documents stockés dans les Centres de services régionaux (CSR), et des plans sont en cours pour commencer la réduction des documents papier stockés dans les CSR à compter de 2011-2012.
- Les calendriers de conservation pour tous les secteurs de programme sont maintenant valides et mis à jour par l'intermédiaire des réalisations attendues du volet 1.
- La planification concernant la révision et la classification des postes liés à la gestion du courrier en 2011-2012 est en cours.
- L'examen organisationnel et le plan d'optimisation qui ont été menés à bien relativement aux activités liées au courrier seront mis en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2011. Cela a entraîné le même nombre d'ÉTP en 2011-2012 qu'en 2010-2011 (19 ÉTP), mais cela a donné lieu à l'élimination du contrat couvrant les cinq commissionnaires embauchés à l'immeuble CD Howe et à Portage pour la numérisation dans la salle de courrier - ce qui a permis au Ministère d'épargner 230 000 \$.
- Constatant le besoin de renforcer et de soutenir la capacité des SIDM en RH, on a commencé la planification d'un examen organisationnel complet des Services des documents du Ministère, y compris une évaluation et une clarification de tous les rôles et toutes les responsabilités liés à tous les postes de la Direction.
- Des équipes responsables des portefeuilles des clients ont été créées aux fins des Services des documents afin de mieux intégrer les services aux clients.
- Les SIDM de l'immeuble CD Howe ont été déménagés du troisième au quatrième étage en mai 2010 tout en assurant la continuité des opérations.

## **BCS**

- On a lancé un projet pilote afin d'inclure des spécialistes de l'information au sein d'équipes de services à la clientèle au Secrétariat du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation; Intégration de la politique, Secteur de la politique stratégique; et à l'occasion de réunions du Comité de coordination de la recherche, ce qui a donné lieu à un meilleur appui au Ministère et à l'intégration de celui-ci.
- 886 employés ont assisté à des séances données ou animées par les bibliothèques, y compris des orientations, des exposés sur les portefeuilles des clients, des exposés des fournisseurs ou des webinaires. On a veillé à ce que les employés utilisent des sources d'information qui font autorité ainsi que des guides et des outils produits par les bibliothèques à l'appui de la prise de décisions, de la planification et de la recherche au sein du Ministère. On a continué l'intégration par l'intermédiaire d'orientations/de

- kiosques sur le CCR et la DGRH à l'intention des nouveaux employés.
- On a élargi et amélioré l'ensemble d'outils, qui comprend LibraryWiki, LibraryLink, LibraryRadar et Library Features, afin de satisfaire aux exigences des clients qui demandaient un point d'accès unique et rapide à l'informatique décisionnelle, aux outils de recherche et aux guides, et on a lancé LibraryLog, LibraryForum et Library Features afin de permettre un engagement et une collaboration directs des clients.
  - La bibliothèque a répondu aux besoins d'affaires des clients, en permettant la tenue, dans ses installations, d'exposés des fournisseurs (156 participants/11 exposés), d'activités du midi de la DGCM (29 participants/2 séances de lecture) et d'activités d'apprentissage (252 participants/56 webinaires).
  - On a mis en œuvre les modules de base de Millennium, le nouveau système intégré de bibliothèques de BCS, qui offrira des services d'information améliorés et la fonctionnalité Web 2.0 par l'intermédiaire de son catalogue d'accès public en ligne et nous permettra de mener nos activités de façon plus efficace grâce à un ensemble de modules étroitement intégrés, y compris les acquisitions, le catalogage, la circulation, le contrôle des séries et la gestion des systèmes.
  - On a lancé un appel d'offres pour embaucher un agent des abonnements qui regrouperait les abonnements aux fins de BCS, des centres de ressources de l'OPIC, du BC et du CRO ainsi que des unités opérationnelles du Ministère. Le contrat, évalué à 1 million de dollars sur cinq ans, permettra d'améliorer la gestion des abonnements ministériels.
  - On a ajouté un ensemble de ressources électroniques qui font autorité et de sources de surveillance média aux bureaux informatiques d'Industrie Canada grâce à une gestion prudente du budget de services votés de BCS et à la création de partenariats avec des groupes de clients et le Comité de coordination de la recherche.
  - On a apporté, de concert avec les responsables de la GCM, des améliorations au processus opérationnel afin de gérer l'approvisionnement en ressources d'information électroniques aux fins de BCS, des centres de ressources et des unités opérationnelles, en veillant à ce que BCS respecte les règles de passation de marchés d'IC et du GC.
  - Reconnu comme chef de file au sein du GC pour son modèle de prestation de services de bibliothèque, Bibliothèque et Centre du savoir a offert 15 exposés à 259 participants sur son modèle de par portefeuille et ses outils Web 2.0 dans diverses tribunes, notamment le Forum des bibliothèques du gouvernement fédéral (organisé par BAC), la communauté de pratique relative à la sensibilisation à la GI et la conférence annuelle de l'Association canadienne des bibliothèques, ainsi que dix visites sur place de représentants/de consultants/d'équipes de ministères du GC, y compris Statistique Canada, la Commission de la fonction publique et le Bureau du vérificateur général du Canada.

#### **ADIPRP**

- On a effectué un examen approfondi et une mise à jour en collaboration avec des agents de programmes afin de réorganiser et de revoir le contenu du chapitre Info Source 2010 d'Industrie Canada (p. ex. fonds de renseignements, banques de renseignements personnels, fonctions, programmes et activités) pour qu'il reflète l'Architecture d'activités de programmes 2010 et satisfasse aux exigences du SCT. Le chapitre a été distribué aux employés et affiché sur l'intranet de la DGGI à titre d'outil de référence.
- Il y a eu une augmentation de 57 % des séances de sensibilisation sur l'AIPRP qui ont

été préparées et présentées aux employés d'Industrie Canada (36 séances en comparaison de 23 en 2009-2010), y compris la participation continue aux séances d'orientation destinées aux nouveaux employés. En outre, cette année, l'ADIPRP aura effectué des visites de toutes les régions en partenariat avec le Secteur des opérations régionales, en comparaison de la visite de deux régions l'année précédente.

- La mise en œuvre complète de l'outil électronique sur l'AIPRP (Axxcess-1) sera terminée avant la fin d'août 2011.
- L'ADIPRP a rédigé une politique provisoire sur la gestion des courriels et des sauvegardes avec l'aide des SIDM et l'a présentée au BI aux fins d'examen et d'approbation.
- On a élaboré d'autres produits d'information pour le Ministère et le personnel, soit un bulletin de pratique au sujet de l'AIPRP et des comités/conseils externes ainsi qu'un guide sur l'AIPRP complet et évolutif sur les pratiques opérationnelles de l'ADIPRP.
- L'unité responsable des politiques et de la sensibilisation a été mise en place l'an passé et a continué d'améliorer ses services, non seulement en ce qui a trait à l'augmentation des séances de sensibilisation, mais également au chapitre des directives et des conseils fournis concernant diverses questions (p. ex. a répondu à 126 questions de clients internes et externes, examiné 92 questions parlementaires, 20 rapports de vérification/d'évaluation, 1 510 courriels sur la divulgation proactive et approuvé 27 EPFRVP, etc.).
- On a mis en œuvre divers projets et stratégies afin de dissiper les préoccupations liées à la charge de travail (augmentation de 44 % des demandes reçues en comparaison de 2009-2010), de réduire l'arriéré de demandes (augmentation de 39 %), d'améliorer la conformité et la réponse aux plaintes ainsi que d'optimiser l'utilisation des ressources limitées.
- L'ADIPRP a reçu 900 demandes (698 AAI, 16 LPRP, 186 consultations d'autres organismes) et a répondu à 793 d'entre elles (593 AAI, 15 LPRP, 185 consultations). On continuera de se concentrer sur l'amélioration du respect des délais relativement aux demandes d'AAI, qui a chuté à 74 % (plus de 20 % de retard équivaut à « F » comme note du CIC).

