



**Alain Gourd
nous parle des
nouvelles
stratégies
page 4**



**Accord
conclu !
page 6**



**Retraites et
Prime du SM
pour
réalisation
collective
page 8**

janvier 1991

Volume 8, N° 4

 Communications
Canada

COMMUNICATIONS **EXPRESS**

Canada

Réévaluation de la politique de gestion du spectre

par James Greer

L'évolution rapide de la technologie de la radio et la demande croissante de nouveaux services justifiaient que Communications Canada procède à une réévaluation en profondeur de sa politique de gestion du spectre des fréquences radioélectriques, la première depuis la création du Ministère en 1969.

La Direction de la politique des communications (SMAPC) a entrepris des consultations publiques sur la nouvelle politique du spectre plus tôt cet automne, en marge de la parution du document de travail intitulé *Vers un cadre de politique du spectre pour le XXI^e siècle*. Le document de travail est une oeuvre collective à laquelle ont contribué les employés de la SMAPC et de la SMARS ainsi qu'un comité directeur ministériel.

« Le document s'interroge sur la répartition actuelle du spectre et sur les politiques présentement en vigueur; on se demande comment Communications Canada devrait réagir aux demandes de plus en plus nombreuses en ce domaine, explique Max Melnyk, chef du service de radiodiffusion à la Direction générale de la politique du spectre et de l'orbite. Nous estimons que le spectre constitue une ressource capitale pour le Canada, ressource toutefois limitée; il est donc important que nous sachions quels changements nous devons apporter dans notre façon de partager le spectre entre les divers services radio ».

L'utilisation du spectre augmente rapidement et de

nouvelles poussées de croissance sont prévues. Au cours de la dernière décennie, le nombre de licences radio a doublé; la demande de services (téléappel, radio mobile, téléphones cellulaires et téléphones sans fil) devrait augmenter d'au moins 10 à 20 % chaque année. Dans la région de Toronto, aucune fréquence n'est disponible sur la bande FM. « Dans le contexte de cette évolution fulgurante, le Ministère doit arrêter des priorités et adopter des mesures afin de répondre à la demande », explique monsieur Melnyk.

« La question ne se limite pas au partage du spectre, poursuit monsieur Melnyk. La technologie évolue; les fabricants internationaux multiplient les demandes de renseignements au sujet de nos produits et de nos normes; on réclame avec insistance le remplacement des services existants. »

Parmi les autres questions à l'étude, mentionnons l'économie et l'efficacité du spectre; les recettes liées à l'utilisation du spectre; la possibilité d'attribuer les fréquences du spectre par voie de loterie ou de vente aux enchères; la recherche et le développement.

Le ministère s'est donné jusqu'au 6 janvier 1991 pour accueillir les réactions du public au document de travail. Il faudra ensuite élaborer une nouvelle politique; la proposition sera suivie d'un autre document de travail et d'une autre ronde de consultation publique. La politique devrait être au point vers la fin de 1991 ou le début de 1992.



Marcel Masse et David Mulcaster (deuxième de gauche), directeur général, Développement des communications et de la planification, rencontrent des délégués lors de la cérémonie d'ouverture d'Inter Comm 90.

Retombées d'Inter Comm 90 sur l'industrie canadienne

par Stephen Rouse

Selon Lucien Villeneuve, directeur de la Division des télécommunications bilatérales, Inter Comm 90, la conférence internationale sur les télécommunications qui s'est tenue à Vancouver du 23 au 26 octobre, aura probablement des retombées extrêmement positives sur les petites entreprises canadiennes.

« Dans le domaine des télécommunications, le Canada est un joueur de calibre international. Le fait qu'une conférence de cette envergure se soit tenue chez nous a permis à bon nombre de petites entreprises de faire connaître leurs produits », explique monsieur Villeneuve.

Plus de 5 000 personnes ont assisté à la conférence, la première du genre au Canada. La conférence comprenait un congrès et une exposition commerciale. Les sociétés canadiennes représentaient plus de la moitié des 160 exposants qui présen-

taient leurs dernières découvertes en matière de fibre optique, de satellites et de systèmes de transmission cellulaire.

Terry Daniels, propriétaire de Daniels Electronics Ltd., une petite entreprise de Victoria spécialisée en télécommunications, explique que l'événement a permis à sa société de présenter ses produits à une délégation d'Amérique du Sud, ce qu'il n'aurait pu faire en temps normal.

« Une autre grande foire commerciale a lieu à Genève, mais les frais de participation sont si élevés que de nombreuses PME du Canada et des autres pays ne peuvent tout simplement pas y assister », explique Linda Johnston, directrice de Communications et culture au bureau régional de Vancouver.

Inter Comm 90 est une initiative conjointe du gouvernement de la Colombie-Britannique, de l'industrie privée et de ministères fédéraux. À l'exposition, Communications Canada,

Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada, et Industrie, Sciences et Technologie Canada avaient monté ensemble un stand du gouvernement fédéral où les délégations étrangères pouvaient prendre contact avec les sociétés canadiennes.

Le congrès qui se tenait en marge de cette foire commerciale, a attiré 700 cadres supérieurs des secteurs privé et public de nombreux pays. Les délégués ont eu l'occasion d'entendre 130 experts en télécommunications traiter de questions telles que les réseaux internationaux d'information, le financement, la réglementation et la commercialisation de la technologie de pointe ainsi que les aspects sociaux qui lui sont rattachés.

Le succès remporté par Inter Comm 90 est encourageant pour les organisateurs qui envisagent la tenue de conférences similaires au Canada au cours des prochaines années.

Kozar : promouvoir les intérêts régionaux

par James Greer



Voici le premier d'une série d'articles sur les cadres supérieurs en poste depuis peu. Histoire de faire un peu de rattrapage,

notre premier article met en vedette Wally Kozar, directeur exécutif de la région du Pacifique depuis bientôt un an.

Wally Kozar, directeur exécutif de la région du Pacifique, compare ses responsabilités à celles d'un dirigeant de filiale d'une importante société.

« Le directeur exécutif doit exercer suffisamment de leadership dans sa région pour assurer la réalisation, dans les délais prévus, des programmes destinés aux clients, explique monsieur Kozar. Il doit également s'assurer qu'Ottawa s'inté-

resse aux problèmes et préoccupations de la région; il doit faire des pieds et des mains pour que l'on tienne compte des particularités de la région lors de l'élaboration des politiques et programmes ».

« Le directeur exécutif doit aussi maintenir le moral de ses troupes. La direction doit faire en sorte que les employés jouissent de possibilités de perfection-

Voir page 2 : Kozar

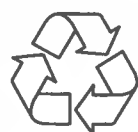
Votre environnement au travail vous préoccupe-t-il?

Si votre environnement au travail compte parmi vos préoccupations, vous serez alors heureux d'apprendre que Travaux publics Canada et Communications Canada se sont intéressés de très près à cette question.

En effet, madame Jocelyne Picot, directrice de la Recherche organisationnelle au CCRIT, a accepté la présidence du groupe de travail sur la technologie de bureau, l'un des cinq groupes de consultation thématique créés par

la direction générale de Logement de Travaux publics Canada. Les quatre autres groupes avaient le mandat d'étudier les thèmes suivants : normes de qualité des bureaux, normes de bureaux, gestion stratégique des installations et services immobiliers.

Voir page 2 : Environnement



**Papier
recyclé**

Farcus



© Farcus Cartoons Inc. 1990

Je suis certaine que l'on réparera les ascenseurs bientôt.

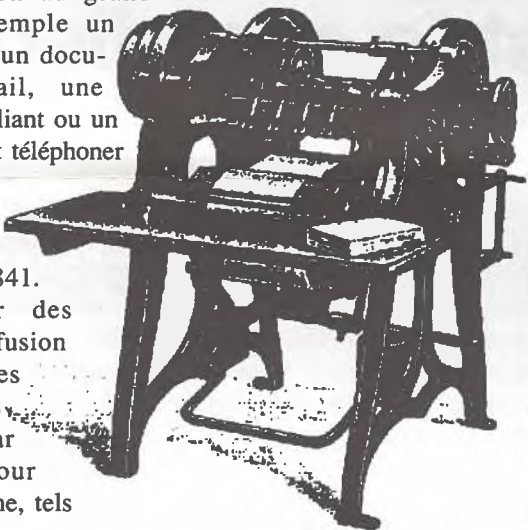


VOUS VOULIEZ SAVOIR

Q: Comment doit-on procéder pour faire imprimer un document?

R: Il y a deux façons. S'il s'agit d'un document pour distribution au grand public, par exemple un rapport annuel, un document de travail, une brochure, un dépliant ou un prospectus, il faut téléphoner à Nicole Blais, gestionnaire des publications à la DGIS, au 990-4841. Pour imprimer des documents à diffusion limitée, pour des conférences et des séminaires par exemple, et pour distribution interne, tels

que les manuels de politique du Ministère et les communications, il faut s'adresser à Nicole Quesnel, gestionnaire des publications à la DGAT, au 990-4579.



Kozar suite de la page 1

nement professionnel et qu'ils aient accès à des programmes d'orientation de carrière et d'épanouissement personnel. »

Monsieur Kozar est entré au service des Musées nationaux du Canada (MNC) en 1977, à titre de directeur adjoint des opérations et de la recherche à l'ancien Musée de l'homme. Il s'est retrouvé, à terme, au poste de secrétaire général adjoint, chargé de la décentralisation des MNC. Il est à l'emploi de Communications Canada depuis janvier 1990, à titre de directeur général de la région du Pacifique.

Jusqu'en juillet dernier, tous les directeurs généraux régionaux relevaient du sous-ministre adjoint, gestion du spectre et exploitation régionale (un poste maintenant aboli). Depuis la réorganisation ministérielle, les directeurs exécutifs - comme on les nomme maintenant - relèvent directement du sous-ministre.

Selon monsieur Kozar, ce nouvel organigramme a transformé l'administration des régions.

« Nous sommes maintenant entièrement responsables des activités du Ministère dans nos régions respectives, explique monsieur Kozar. Nous devons rendre compte de tous les gestes faits au nom du Ministère dans nos régions. »

« Auparavant, la plupart des décisions se prenaient à Ottawa. Le rôle des régions se limitait à transmettre de l'information et à exécuter les programmes. L'élaboration des politiques et programmes se fait maintenant en collaboration avec Ottawa et de nombreuses décisions concernant la réalisation des programmes seront laissées aux régions », ajoute-t-il.

« Ce changement signifie que, dans l'ensemble, la région assumera davantage de responsabilités, poursuit monsieur

Kozar. À l'avenir, lorsque nous nous mettrons les pieds dans les plats, nous ne chercherons pas le coupable à Ottawa. Le coupable sera assis ici même dans ce bureau. »

D'après monsieur Kozar, les changements apportés ont une incidence qui dépasse largement la nouvelle répartition des responsabilités. « Plutôt que d'articuler nos activités autour d'un projet, nous adoptons un style de gestion axé sur les programmes, surtout pour la gestion du spectre.

« Notre façon de délivrer les licences et nos rapports avec les opérateurs de radio amateur se sont entièrement renouvelés, ajoute-t-il. Nous consultons maintenant nos clients au sujet des changements à la politique de gestion du spectre envisagés pour l'an 2000. Les règles du jeu sont bien différentes de ce qu'elles étaient auparavant. »

Environnement suite de la page 1

Pour sa part, le groupe de travail sur la technologie de bureau avait pour objectif d'évaluer les tendances de l'évolution des techniques et leurs possibilités, d'exposer les choix qui s'offrent et de proposer l'adoption d'une stratégie visant à répondre aux besoins des locataires dans les prochaines années.

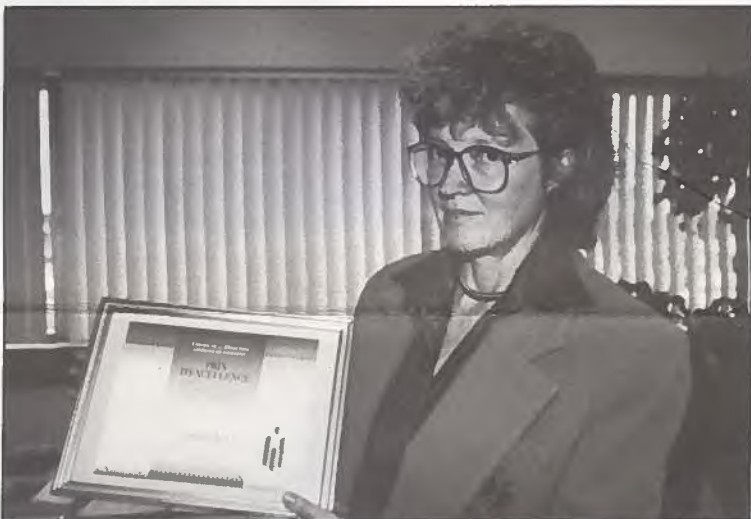
Communications Canada a remis son rapport à Travaux publics à la fin septembre. Le document contient une trentaine de recommandations sur divers éléments tels, entre autres, les nouveaux développements de matériel et de logiciel dans le secteur de la bureautique, l'évolution rapide de la technologie des réseaux, les besoins de standardisation, la gestion de l'information, les impacts organisationnels et la formation.

Le document a été présenté à divers locataires afin de préciser quel devait être le partage des responsabilités entre les différents

ministères et Travaux publics Canada, relativement aux éléments importants soulignés par l'étude.

Ceux qui désirent plus de renseignements sur ce rapport

peuvent se le procurer en s'adressant à la Recherche organisationnelle au Centre de recherche sur l'informatisation du travail à Laval.



Travaux publics Canada a remis un prix d'excellence à chacun des membres du groupe de travail sur la technologie de bureau. Ici, Jocelyne Picot, directrice de la Recherche organisationnelle au CCRIT, reçoit le certificat.

Lettres à la rédaction

Au nom du comité de parents, je voudrais répondre à une lettre envoyée au rédacteur de *Communications Express* (septembre 1990) par C. Stevens, de la région du Pacifique. Je voudrais relever les commentaires qu'il a fait concernant la garderie pour les employés de la région de la Capitale nationale.

Dans l'ensemble, nous avons été ravis des réponses recueillies lors de l'enquête sur la garderie et du degré d'intérêt manifesté. Nous avons pensé au début étendre le sondage à toutes les régions mais, après consultation avec les bureaux régionaux, nous sommes tombés d'accord pour dire que la population n'y était pas suffisante pour justifier la mise en place de services de garde. Cependant, si ce genre de services intéresse les employés, les bureaux régionaux pourraient envisager de collaborer avec les autres ministères et organismes fédéraux afin d'étudier la question plus avant.

Nous serions heureux de prendre part à l'exercice et de mettre le matériel utilisé pour

l'enquête à votre disposition. Les résultats de l'enquête et les discussions entourant les prochaines étapes continueront de paraître dans les prochains numéros de *Communications Express*. Pour de plus amples renseignements, n'hésitez pas à me téléphoner au (613) 990-4553.

Anne Marie Giannetti
La directrice de la planification et du perfectionnement des ressources humaines

Je vous écris afin de vous faire part de mon mécontentement concernant l'article intitulé « La radiographie accélère l'analyse des tableaux à l'ICC », publié dans le volume 8, N° 3, de *Communications Express*, à la page 3.

Le texte a été traduit de l'anglais, ce qui a donné lieu à des erreurs grossières: cet article ne parle pas de radiographie, mais bien de diffraction des rayons X, une technique tout à fait différente de la radiographie. La radiographie permet d'obtenir sur

film une image d'un tableau qui dépend des pigments qui ont été utilisés, et est une technique non destructive, tandis que la diffraction des rayons X permet de déterminer la formule chimique des pigments présents dans un échantillon prélevé sur un tableau (donc technique destructive). La seule chose que les deux techniques ont en commun, c'est l'utilisation des rayons X! Il est donc tout à fait ridicule de dire que la radiographie accélère l'analyse des tableaux à l'ICC, et de lire plus loin le mot « générateur radiologique ».

Je suis tout à fait consciente que *Communications Express* n'est pas un journal scientifique, mais si vous vous donnez la peine de traiter de sujets scientifiques, ayez au moins la décence d'essayer de comprendre de quoi vous parlez.

Marie-Claude Corbeil
Scientifique en conservation
Services de la recherche analytique

COMMUNICATIONS EXPRESS

Communications Express est publié pour les employés du ministère des Communications par la Direction générale de l'Information. Les opinions exprimées ne sont pas nécessairement celles du Ministère.

Communications Express invite tous les lecteurs à faire parvenir lettres ou commentaires. Veuillez téléphoner tout d'abord afin de connaître nos lignes directrices.

Prière d'adresser toute correspondance à :

La Rédaction
Communications Express
Ministère des Communications
19^e étage
Immeuble Journal Nord
300, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0C8

Amy Heron : Rédactrice
Waisglass Communication Services Ltd.
Téléphone : (613) 235-5944
Fax : (613) 230-3873

Équipe de production : Michael Holmes, Josée Miville-Dechêne et Jim Todd, DGIS; John Brebner, DGAT; Patricia Jatton DGHR; Nora Brown, Jim Greer, Zoë Mercer, Stephen Rouse, Jan Soetermans, Michel Vachon et Beth Thompson, Waisglass Communication Services Ltd.

ISSN: 0833-5400

Les musées de la Saskatchewan se joignent au réseau RCIP

par Stephen Rouse

La Saskatchewan est la première province canadienne à se doter d'un réseau informatique reliant un groupe de musées de la province à une base de données provinciale ainsi qu'au Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP).

Grâce à l'informatique, les musées qui participent au Saskatchewan Heritage Information Network (SHIN) pourront inventorier, documenter et gérer leurs collections sur place. Lancé le 1^{er} octobre, le réseau est le fruit d'une collaboration entre le RCIP, la Museums Association of Saskatchewan (MAS) et le Ministry of Culture, Multiculturalism and Recreation de la Saskatchewan.

Plus de 100 musées canadiens utilisent maintenant le réseau national RCIP pour documenter le patrimoine canadien, communiquer les uns avec les autres et collaborer à l'élaboration de normes muséales communes. « Comme le RCIP doit limiter ses interactions à un certain nombre de musées, il faut recruter des partenaires tels que la MAS qui peuvent ensuite faire bénéficier tous les musées des avantages du réseau », explique Jim Fox, chef de projets en développement des systèmes au RCIP.

Au cours des deux prochaines années, 30 musées de la Saskatchewan seront reliés par micro-ordinateur à la base de données centrale du SHIN située à Regina et administrée par la MAS. Ainsi, explique monsieur Fox, le RCIP aura à traiter avec un seul organisme tout en rejoignant un nombre maximum de musées.

Selon monsieur Fox, la collecte de données comporte trois volets : chaque musée possède sa propre base de données et achemine une partie de

l'information à une base de données provinciale qui, par la suite, alimente les bases de données nationales. L'utilisation des mêmes structures et de la même terminologie tout au long du processus permettra d'améliorer la qualité de la documentation et de faciliter la recherche.

Les musées de la Saskatchewan auront maintenant accès aux collections des musées des autres provinces, affirme monsieur Fox. Le système est particulièrement avantageux pour les petits musées : ceux-ci pourront utiliser les renseignements sur les collections pour pousser plus loin leurs recherches, présenter des expositions de plus grande envergure et communiquer avec l'ensemble de la communauté muséale. Peter Homulos, directeur général du RCIP, croit que le réseau mettra tous les musées sur un pied d'égalité en ce qui concerne l'accès à l'information.

D'après monsieur Fox, les normes de collecte de renseignements muséaux élaborées pour le RCIP au cours de la dernière décennie, ont grandement facilité la mise en place du réseau SHIN. « Grâce à ces normes, les musées ont accès à des dossiers qui indiquent toujours la couleur, le format et la date d'origine de chacun des objets ou des spécimens de leurs collections », explique-t-il.

Au cours des deux dernières années, le RCIP a bénéficié d'un projet pilote - le projet Trillium - pour la connexion du réseau avec l'Association des musées de l'Ontario; des pourparlers sont en cours avec le Québec et la Colombie-Britannique afin d'étudier les possibilités d'interconnexion. Selon monsieur Fox, d'autres provinces ont également manifesté leur intérêt envers le concept de réseau régional.



Une délégation de marathoniens inscrits au programme de mise en forme de l'administration centrale a pris part au 15^e marathon annuel du Marine Corps qui avait lieu à Washington D.C., le 4 novembre dernier. Le groupe, qui s'entraîne à l'heure du déjeuner et pendant les fins de semaine, s'est classé troisième dans la catégorie des équipes internationales. De gauche à droite : Barb Brittain, Hélène Cholette-Lacasse, Norm Yanofsky, Gary Dubinsky, Don Tyrie et Joy Harrison.

Réorganisation du spectre conformément à la stratégie ministérielle

Afin d'améliorer la structure organisationnelle générale du Ministère, un remaniement important du secteur de la gestion du spectre et des opérations régionales s'imposait, et ce même si le rendement du secteur était déjà très satisfaisant, explique Nisar Ahmed, directeur général des programmes techniques.

Ce remaniement va dans le sens des changements de moindre importance qui ont permis aux régions d'élargir la gamme de programmes et de services qu'ils offrent. Comme le précise monsieur Ahmed : « Les gens peuvent s'étonner du moment choisi pour procéder à ce remaniement, mais non pas des changements eux-mêmes. »

Les activités du secteur de la gestion du spectre et des opérations régionales ont fait l'objet d'une réorganisation. Les trois directions techniques de l'ancien secteur ADMSR - Réglementation de la radio-diffusion, Réglementation des radiocommunications et Pro-

grammes techniques - font maintenant partie du nouveau secteur, Recherche et spectre. Les directeurs généraux régionaux sont devenus des directeurs exécutifs et relèvent directement du sous-ministre.

On se demande comment les employés affectés à la gestion du spectre s'adapteront à la nouvelle structure organisationnelle mais, selon monsieur Ahmed, ils sont prêts à ce changement. « Le personnel de la gestion du spectre s'est toujours bien adapté aux nombreux changements qui sont survenus au cours des 20 dernières années. Seuls les gens qui ne sont pas prêts à relever de nouveaux défis craignent les changements. »

Dave Lyon, directeur de la région de l'Ontario, abonde dans le même sens. « L'efficacité du secteur s'appuyait sur le travail d'équipe; si nous demeurons solidaires, nous maintiendrons notre efficacité », explique-t-il. Deux comités centraux de communication, le Comité des

opérations de la gestion du spectre et le Comité technique de la gestion du spectre, permettent de maintenir une collaboration entre les régions et l'administration centrale, explique monsieur Lyon.

« Le travail de ces deux comités, ajouté à nos activités internes de communication (nous tenons souvent des téléconférences afin d'expliquer les changements aux employés), contribue grandement à la préservation de notre réputation d'organisme efficace. Nous pouvons faire aussi bien qu'auparavant avec la structure actuelle, pourvu qu'il y ait toujours consultation et communication », conclut-il.

Selon M. Lyon, la nouvelle structure organisationnelle est conforme à la politique du Ministère, qui vise à accroître les pouvoirs dévolus aux cadres hiérarchiques et aux employés subalternes. Elle pourrait même accélérer le processus de délégation de pouvoirs.



De nouveaux appareils mis à l'essai par les régions et l'administration centrale

Les efforts déployés pour accroître la capacité de surveillance du spectre des bureaux régionaux et des bureaux de district, indiquent que l'administration centrale et les régions travaillent main dans la main depuis la réorganisation, affirme Paul Vaccani, président du Groupe de travail national sur l'équipement.

En septembre, le Groupe de travail national sur l'équipement (GTNE), un sous-comité du Comité technique de la gestion du spectre, et le Comité du contrôle de la gestion du spectre, ont pris connaissance des logiciels et des équipements mis au point dans les diverses régions du Canada. En plus d'être un bon exemple de travail d'équipe, ajoute Monsieur Vaccani, « ces produits seront

utilisés dans le cadre de projets pilotes visant à souligner l'avantage des outils automatisés dans les activités des bureaux régionaux et des bureaux de district ».

« L'automatisation permet une exploitation optimale des ressources actuelles », affirme monsieur Art Solmon, gestionnaire intérimaire du contrôle du spectre dans la région de l'Ontario. « La densité des populations urbaines augmente chaque année, les problèmes de brouillage deviennent de plus en plus complexes et les bureaux de district doivent s'occuper de la gestion du spectre dans des régions de plus en plus vastes. Nous avons peu d'argent à consacrer à ce problème et c'est pourquoi nous devons fournir à

nos employés des outils qui augmentent leur productivité.

« De nombreux bureaux de district sont situés dans des centre-ville, entourés d'immeubles en hauteur, ce qui cause toutes sortes de problèmes, explique monsieur Solmon. Ce qu'il nous faut, c'est un système automatisé de surveillance du spectre qui peut être commandé à distance; quelque chose que vous pouvez installer au sommet d'une montagne à l'extérieur de la ville ou dans une localité voisine. »

Entre autres initiatives, la région de l'Ontario a présenté, il y a quelque temps, son Dispositif intégré de surveillance à distance (IRMA), conçu pour atténuer les problèmes engendrés par la congestion des villes; le dispositif permet au bureau de district de

desservir une région plus étendue.

IRMA fera l'objet d'un essai national sur le terrain. L'objectif : déterminer dans quelle mesure l'appareil permet de résoudre les problèmes de congestion et de portée que vivent les bureaux de district. Cet essai aidera à préciser les modifications à apporter à la deuxième génération des dispositifs IRMA. L'essai sera réalisé dans le cadre d'un projet de la Direction des programmes techniques visant la modernisation des centres d'observation du spectre reliés aux bureaux de district.

De plus, la Direction des services automatisés de gestion du spectre a mis au point un programme qui transpose, sur une carte numérique, les renseignements sur le spectre. Le logiciel

graphique superpose les renseignements sur les fréquences radio provenant d'une base de données, explique monsieur Vaccani. « Dans ce cas particulier, une image vaut vraiment mille mots. Cent pages de données sont beaucoup plus faciles à comprendre si vous pouvez voir ce qui se passe. »

Dans la région du Québec, le câble-test élaboré au bureau régional permet aux inspecteurs de contrôler plus rapidement et plus aisément les signaux transmis par câble. Le système comporte l'utilisation d'un analyseur de spectre et d'un ordinateur personnel pour toutes les étapes de vérification de la câblodistribution. Il est question d'une commercialisation éventuelle du câble-test.

Entrevue avec le SM Alain Gourd nous parle des nouvelles stratégies

La séance annuelle de planification stratégique fournit l'occasion d'examiner la performance du Ministère et de déterminer les priorités des années à venir. À l'issue de la séance de cette année qui avait lieu au Chantecler, le sous-ministre Alain Gourd s'est entretenu avec Josée Miville-Dechéne et Michael Holmes de la Direction de l'information, des questions diverses auxquelles est confronté le Ministère.

Dans l'entrevue qui suit, le sous-ministre nous parle de l'amélioration de la gestion des ressources humaines et des communications internes qu'il estime être des stratégies clés pour relever les défis que posent la réorganisation et la décentralisation.



Cette année, une série d'ateliers organisés par la DGSP a précédé la séance de planification stratégique au Chantecler. Selon vous, cette approche va-t-elle améliorer la qualité de la planification stratégique?

Cette approche va sans aucun doute améliorer et enrichir la planification stratégique en favorisant une plus grande adhésion et une participation plus active de l'ensemble de nos gestionnaires. Traditionnellement, la planification stratégique est assez bien faite au Ministère. Donc, notre principal défi ne consistait pas tant à améliorer son contenu qu'à le faire entériner par notre équipe de gestion.

Cet objectif, selon moi, a été atteint et j'en remercie les organisateurs. Avez-vous été impressionné par la qualité de la documentation présentée lors de ces ateliers?

J'ai été impressionné non seulement par la qualité de la documentation, mais aussi par la qualité des dialogues et par la franchise des gestionnaires lors des séminaires, des ateliers ou encore des plénières. J'ai aussi été ravi de constater l'esprit de camaraderie qui régnait durant ces rencontres. C'est donc dire que la plupart des interventions correspondaient aux objectifs du Ministère?

Oui, mais il y a eu des ajouts intéressants, particulièrement en ce qui concerne l'approche, le processus. Ainsi, plusieurs intervenants ont insisté sur le besoin d'intégrer les éléments de planification stratégique à l'ensemble des documents du Ministère, que ce soit le plan opérationnel pluriannuel, les évaluations des cadres supérieurs ou le rapport annuel de gestion de l'APRM. J'ai d'ailleurs eu le plaisir de constater que les gestionnaires de l'ADMCM ont tenu compte de ces recommandations dans la conception du plan opérationnel pluriannuel pour l'année en cours. C'est donc dire que les suivis ont déjà été faits.

Il semble que la séance au Chantecler ait porté davantage sur la gestion interne que sur les politiques. Quelles en sont les raisons?

Il s'agissait d'une stratégie délibérée, adoptée à la suite des ateliers et de la séance de Rockland. En effet, la plupart des préoccupations exprimées lors de ces rencontres concernaient la gestion des ressources humaines. Par ailleurs, au niveau des politiques publiques, il y avait déjà un consensus, une vision commune

énoncée dans un plan d'action, qui s'intitule « Bâtir le pays », et qui impliquait tous les secteurs.

Nous avons donc senti que la plupart des gestionnaires adhéraient aux approches préconisées en matière de politiques publiques mais restaient sur leur faim lorsqu'il s'agissait de régionalisation, de réorganisation, ou de Fonction publique 2000. C'est pourquoi, au Chantecler, on a davantage mis l'accent sur la gestion et, plus particulièrement, sur la gestion des ressources humaines. Vous savez, toute planification stratégique comporte deux volets : d'abord, il faut déterminer les priorités du Ministre, puis les mettre en oeuvre. C'est aux gestionnaires qu'il revient de s'assurer que le Ministère a les ressources nécessaires et qu'il les gère de façon à atteindre les objectifs fixés conjointement avec le Ministre.

Pouvez-vous nous préciser la nature des préoccupations qui ont été soulevées concernant la gestion des ressources humaines?

Les gestionnaires ont demandé qu'on leur explique mieux la réorganisation et c'est ce que nous avons l'intention de faire. Ils ont également demandé que la haute direction du Ministère soit plus visible, tant en région qu'à Ottawa. Enfin, la question de la qualité des communications internes a une fois de plus été soulevée; les gestionnaires désirent que l'information soit mieux transmise jusqu'au bas de l'échelle.

Ce n'est pas que les gestionnaires du Ministère étaient fondamentalement insatisfaits de notre gestion. Au contraire, la perception que j'en ai eu, et je ne veux pas être trop subjectif en disant ceci, c'est que les gens sont conscients du chemin parcouru. Ils sont conscients de l'énoncé de notre mission, du fait que le Ministère a,



depuis quelques années, une vision qui lui est propre. Ils reconnaissent également qu'il y a eu des améliorations dans la stratégies des ressources humaines, par suite des *Changements qui s'imposent*. Enfin, les gens sont conscients du fait qu'on vient de compléter une réorganisation qui va permettre une plus grande délégation d'autorité. Cependant, ils veulent s'assurer que nos efforts ne s'arrêteront pas là.

Pourquoi y-a-t-il, selon vous, des lacunes au niveau des communications internes ? Est-ce un manque de temps, de volonté?

Le défi majeur c'est d'abord et avant tout la taille du Ministère. Nous sommes une organisation de quelque 2 500 personnes. Nous transigeons avec 12 agences culturelles et Télésat Canada, ce qui ajoute 11 000 à 12 000 personnes. Dans une telle situation, les communications internes deviennent très complexes.

Il faut aussi admettre que, contrairement à ce que l'on croit parfois dans le secteur privé, les employés de la fonction publique, et particulièrement ceux de ce Ministère, travaillent très fort. Cependant, au fur et à mesure que les principes directeurs de Fonction publique 2 000 seront mis en oeuvre, les gestionnaires délégueront davantage et partant, devront modifier leur attitude face aux communications internes. On ne peut déléguer son pouvoir de décision sans fournir aux personnes à qui on le confère, l'information nécessaire à l'accomplissement de leurs tâches. Pour bien fonctionner, ces personnes doivent en effet connaître quelles sont les priorités du gouvernement, les objectifs stratégiques du Ministère et les orientations de leurs secteurs.

Dans l'autre sens, délégation et imputabilité vont de pair. La délégation doit donc être complétée par une communication régulière des résultats, progrès et défis, vers les niveaux supérieurs de l'organisation, pour leur permettre d'assumer eux aussi leur imputabilité. Les communications internes deviennent alors un outil essentiel de gestion.

Quelles initiatives précises seront prises pour améliorer les communications internes?

Le principe directeur qui sous-tendra tous nos efforts consistera à intégrer les ressources humaines et les communications internes dans toutes nos activités, qu'il s'agisse de planification, de politique ou de gestion interne. Pour ce qui est des initiatives spécifiques, nous prévoyons des visites plus fréquentes des sous-ministres adjoints et du sous-ministre dans les régions. Ainsi, je me trouverai à Montréal mardi prochain et à Toronto deux jours

plus tard. Par ailleurs, notons les déjeuners mensuels du sous-ministre avec les employés de différents secteurs. Je dois dire que, jusqu'à maintenant, les échanges que j'ai au cours de ces déjeuners sont des plus fructueux. Enfin, ce qui compte avant tout dans un dossier aussi com-

plexe que celui des communications internes, c'est la ténacité. Comme disait Boileau, « cent fois sur le métier remettez votre ouvrage ».

La discussion au Chantecler a également porté sur la réorganisation et la régionalisation. Où en sommes-nous dans la mise en oeuvre de ces initiatives et quelles sont les grandes lignes de ces dossiers ?

En ce qui me concerne, la réorganisation est complétée. Nous avons atteint les objectifs que je m'étais fixés lors de ma nomination au Ministère. Évidemment, nous aurions pu y arriver plus rapidement, mais nous avons préféré une approche par étapes. Ainsi, au cours des prochains mois, notre tâche consistera à cristalliser la réorganisation, à la faire entériner par le Conseil du Trésor d'une part, et à mieux l'expliquer aux employés du Ministère d'autre part, de sorte que tous et chacun la vivent quotidiennement.

Quelles sont les réalisations importantes de la dernière année?

Je crois que l'accomplissement fondamental du Ministère et de monsieur Masse est la reconnaissance de l'importance de la question culturelle au niveau des affaires de l'État. Le chemin parcouru au cours des dernières années dans des dossiers tels que la muséologie, le statut de l'artiste, le service de radio nordique et le Fonds de développement des industries culturelles en témoigne d'ailleurs éloquemment. D'autre part, alors qu'au début des années 1980 les activités du Ministère en télécommunications se limitaient essentiellement à trois provinces, elles s'étendent aujourd'hui à tout le pays.

Je suis également très satisfait du succès de nos efforts de partenariat, non seulement avec le secteur privé mais aussi avec nos agences, les autres ministères et les gouvernements provinciaux. Des initiatives telles que Vision 2000, l'entente de coopération Canada/Nouveau-Brunswick sur le développement du secteur culturel et le Centre de recherche sur l'image et le son en Colombie-Britannique ne sont que quelques-unes des nombreuses alliances que le Ministère a conclues au cours des dernières années.

Quels sont les objectifs-clés pour les années qui viennent?

Il faut maintenant consolider tous les dossiers qui ont été ouverts; ceci nécessitera un effort de gestion tant au niveau des ressources humaines que des politiques. Je crois aussi que nous aurons un rôle important à jouer dans le mieux-être du pays, en particulier dans l'affermissement de l'identité canadienne.

Répercussions des ateliers de planification stratégique sur la politique ministérielle

par Michel Vachon

Selon David Waung, directeur intérimaire de l'analyse fiscale et de la politique stratégique, les suggestions émises par les employés de Communications Canada lors des récents ateliers de planification stratégique devraient aider le Ministère à mieux atteindre ses objectifs.

« Les participants à ces séances ont manifesté un ferme désir d'améliorer les choses et leur dynamisme va sûrement faciliter la mise en oeuvre des politiques au Ministère », ajoute monsieur Waung.

Trois des quatre séances tenues entre juin et septembre portaient sur des questions de politique et la quatrième sur la stratégie de gestion. Les rapports publiés après chaque atelier ont été résumés dans un document intitulé *Le Ministère des Communications dans les années*

1990 : Les défis et les promesses.

« Le sous-ministre a lu tous les rapports et a réagi favorablement aux suggestions des employés », explique monsieur Waung. Ces suggestions ont déjà influencé la politique ministérielle et continueront de faciliter la prise de décision au Ministère.

« Tous les renseignements dont nous avons besoin pour prendre de bonnes décisions sont à notre portée - Communications Canada possède des experts de haut calibre en technologie et en politique des communications et entretient de bonnes relations avec des experts de l'extérieur. Les ateliers de planification stratégique nous donnent l'occasion de mettre ces connaissances en commun, explique monsieur Waung. Il y a toujours des décisions à prendre et les gestionnaires finissent souvent par s'en remettre à leur intuition. Mieux l'information circulera, plus nous

serons en mesure d'améliorer nos décisions collectives. »

L'atelier sur la gestion a permis aux employés d'exprimer leurs inquiétudes au sujet du style de gestion du Ministère.

Comme le dit monsieur Gourd : « Les employés ont fait, sur la gestion, des commentaires qui ne manquaient pas d'audace mais qui étaient fondés. Par exemple, les employés trouvent que leurs écrits subissent un nombre excessif de corrections et aimeraient pouvoir signer leur propre correspondance plus souvent qu'ils ne le font maintenant. Il m'a fait plaisir de constater que les employés étaient aussi déterminés que je le suis à résoudre les problèmes soulevés. »

David Waung cherche présentement les moyens d'accroître la participation des régions aux prochains ateliers. Une autre série d'ateliers devrait débuter en février.

BLOC-NOTES

Participation possible du Ministère à un congrès sur les personnes handicapées

C'est à la fin septembre que « L'homme en mouvement » faisait son arrivée dans les bureaux de l'administration centrale de Communications Canada. L'objet de sa visite : promouvoir Autonomie 92, un congrès international sur les problèmes des personnes handicapées qui se tiendra en avril 1992 au Vancouver Trade and Convention Centre.

Rick Hansen, président d'Autonomie 92 et Brad McCannell, organisateur de l'événement, sont en effet venus rencontrer Michael Binder, sous-ministre adjoint, Recherche et spectre, et Mary Frances Laughton, gestionnaire, Gestion des ressources en information, afin de discuter du genre de soutien technique que le Ministère pourrait accorder au congrès, notamment l'affichage en temps réel et les systèmes de communication standard et d'urgence.

Ensemble, ils ont également examiné la possibilité que le Ministère présente des communications à caractère technique lors de la conférence et participe au montage du stand du gouvernement fédéral.

Lors de leur passage à Ottawa, messieurs Hansen et McCannell ont fait la promotion de l'événement auprès de plusieurs ministères et autres parties intéressées.

Autonomie 92 est un congrès et une exposition d'envergure internationale sur les problèmes des personnes handicapées, qui souligne la fin de la décennie des personnes handicapées décrétée par les Nations Unies. Les organisateurs attendent 8 000 délégués à cet événement.

Monsieur Gourd obtient un poste prestigieux à l'APEX

Alain Gourd, sous-ministre de Communications Canada, a été élu président de l'Association professionnelle des cadres de la Fonction publique du Canada.

Monsieur Gourd, qui remplace Georgina Wyman, antérieurement sous-ministre d'Approvisionnement et Services Canada, occupera le poste de président pour une durée d'un an. L'élection a eu lieu en septembre lors d'une réunion du conseil d'administration.

Dans le cadre de ses nouvelles fonctions, monsieur Gourd est appelé à présider le comité exécutif et le conseil d'administration de l'APEX, à surveiller l'administration de l'organisation et à agir comme hôte lors d'événements parrainés par l'APEX.

Monsieur Gourd siège au conseil d'administration de l'APEX depuis mai 1990. Il est sous-ministre à Communications Canada depuis 1985.

Projet de rénovation au CRC

Les vitrines d'artefacts historiques du Centre de recherche sur les communications font partie des plans de rénovation de l'édifice.

« Au cours des opérations de remise à neuf des sections réservées au public, nous allons veiller à exposer davantage d'objets qui nous rappellent notre histoire, » explique Robert Kuley, directeur, dispositifs de pointe et fiabilité.

Le problème, d'après monsieur Kuley, c'est que le CRC s'est départi de nombreux artefacts de valeur dont l'origine remontait à 35 ou 40 ans. Les scientifiques et les chercheurs ont donné aux musées des pièces historiques telles que les prototypes des premiers récepteurs satellites.

Au CRC, un comité de l'amélioration des installations, composé de membres de chacune des directions de recherche, a reçu pour mandat de présenter des recommandations ayant trait aux politiques de conservation ou de liquidation des artefacts. À moins que le comité n'en décide autrement, de l'avis de monsieur Kuley, les artefacts demeureront la propriété du Ministère.

La guerre aux virus d'ordinateur

Selon Colin Taylor, directeur des services de sécurité et de soutien des communications, la Direction de la sécurité pourrait faire l'achat d'un logiciel de prévention pour les ordinateurs du Ministère afin d'enrayer les virus d'ordinateur semblables à celui qui a momentanément paralysé huit terminaux de Communications Canada en novembre dernier.

De temps à autre, le Ministère est aux prises avec des virus et monsieur Taylor estime que ce genre de problèmes est passablement répandu. Le « stoned virus » est un virus qui paralyse des écrans d'ordinateur choisis au hasard en laissant le message suivant : « I'm stoned. »

« Les dommages se sont limités à huit ordinateurs parce qu'on a réussi à enrayer le virus rapidement. Tous les ordinateurs touchés étaient situés dans la même aire de travail où les gens s'échangent beaucoup de disquettes à corriger et à imprimer », explique monsieur Taylor.

La Direction de la sécurité négocie présentement une licence pour la distribution d'un logiciel de prévention dans tous les services du Ministère. Jusqu'à maintenant, seuls certains ordinateurs étaient munis d'un dispositif de protection contre les virus. Monsieur Taylor invite les employés qui découvrent des virus à communiquer immédiatement avec les services de sécurité.

Au CCRIT, un pas vers le recouvrement des coûts

Dans le contexte des efforts du gouvernement pour recouvrer certains de ses coûts, le Service Intégré des Ressources d'Information (SIRI) du Centre canadien de recherche sur l'informatisation du travail (CCRIT) rendra ses banques de données accessibles au grand public, sur une base commerciale, par l'entremise de la firme Services documentaires multimédia (SDM).

En plus de pouvoir être consultées à tous les postes de travail du CCRIT, ces informations (banques de données et documents) peuvent également l'être à partir de deux points d'accès hors du CCRIT : la bibliothèque centrale du Ministère et la bibliothèque du Centre de recherche sur les communications (CRC).

Afin d'étendre ce rayonnement à l'échelle du pays et de desservir toutes les clientèles canadiennes susceptibles d'être intéressées par les ressources d'information du SIRI, le CCRIT a récemment conclu une entente avec la firme Services documentaires multimédia inc. (SDM).

Cette firme est le principal producteur et diffuseur de bases de données documentaires de langue française en Amérique du Nord. SDM diffusera sur une base commerciale au moyen de son système informatique, les produits d'information du SIRI; ces derniers seront accessibles de quatre façons : le réseau téléphonique (région de Montréal), le réseau DATAPAC, le service iNet 2000 et reproduits sur papier. Les redevances ainsi recueillies par

SDM serviront à couvrir une partie des coûts de mise à jour de ces bases de données.

Le CCRIT a établi à ses tous débuts le SIRI, dans le but précis d'atteindre un de ses grands objectifs : devenir le point focal de l'échange d'information dans le domaine de l'informatisation du travail.

Depuis, le SIRI a produit une base de données sur l'informatisation du travail unique en son genre au Canada, qui contient plus de 40 000 notices bibliographiques. On y trouve des articles de périodiques, des monographies, des rapports de recherches, des documents audiovisuels, etc. Le caractère unique de cette base de données est dû au grand nombre de sujets concernant l'informatisation du travail, à sa mise à jour quotidienne et à la variété des ouvrages recensés.

Les coûts de création et de mise à jour de cette base de données sont très élevés. C'est aussi pour cette raison que la décision fut prise de commercialiser ce produit, afin de diminuer ces coûts et d'augmenter les fonds disponibles pour la recherche et le développement.

Si vous désirez plus de renseignements, veuillez vous adresser à Jacques Marcotte, Directeur, Direction de la Collaboration externe au Centre canadien de recherche sur l'informatisation du travail (CCRIT) à Laval, ou à Marcel Simoneau, Gestionnaire, Service intégré des ressources d'information, au même endroit.

Conférence sur les questions féminines

Les organisatrices d'une conférence ministérielle d'une journée portant sur la femme au travail invitent toutes celles qui le désirent à venir discuter des problèmes relatifs à leur carrière et à leur emploi.

« Nous souhaitons faire de cette conférence une expérience enrichissante au cours de laquelle les participantes auront l'occasion de se pencher sur les solutions possibles aux problèmes des femmes en milieu de travail », explique Louise Lappa, coordonnatrice du programme d'équité en matière d'emploi.

La conférence aura lieu le 31 janvier au Centre de conférence d'Ottawa et consistera en une séance d'information en matinée suivie d'ateliers en après-midi.

« Le Ministère offre déjà des programmes améliorés de formation et de gestion des carrières afin d'aider les employées dans leur cheminement et dans leur épanouissement professionnels, affirme madame Lappa. Les femmes connaissent mal ces programmes. Nous aimerions que cette conférence soit une occasion pour elles de constater le chemin parcouru. »

L'allocation d'ouverture de la conférence sera prononcée par Barbara Bloor, la première sous-ministre adjointe à Communications Canada. « J'ai l'impression d'avoir un rôle important à jouer afin d'appuyer les femmes partout au Ministère et la meilleure façon d'y parvenir est sans doute de passer une journée à discuter avec elles et à écouter leurs doléances », affirme madame Bloor, sous-ministre adjointe de la gestion intégrée.

« Il y a beaucoup de sujets importants dont il faut parler et je sais que bon nombre d'employées ont beaucoup à dire sur ces questions », soutient Anne Marie Giannetti, directrice de la planification et du perfectionnement des ressources humaines. Les bureaux régionaux sont également invités à déléguer des représentantes à cette conférence.

Pour de plus amples renseignements sur la conférence, veuillez communiquer avec Louise Lappa au (613) 990-4546.



Christine Brousseau, étudiante faisant partie du programme de technologie et métiers pour les femmes au Campus Woodroffe du Collège Algonquin à Nepean (Ontario), en train d'insérer une carte de circuits imprimés dans le support qu'elle a fabriqué lors d'une session récente de travaux pratiques de deux semaines aux Services de fabrication de prototypes du Centre de recherches sur les communications.

Au Comité des idées, on trouve des solutions, pas des problèmes

par James Greer

À la Direction des ressources humaines, la participation des employés prend un nouveau virage : le Comité des idées, constitué de bénévoles, a comme mandat d'améliorer la qualité de vie au travail.

« Nous tentons d'améliorer les communications et le dialogue dans notre milieu de travail, explique Michèle Santerre-Hébert, présidente du Comité des idées. Il ne s'agit pas d'un comité social. Le directeur général des ressources humaines (Michel Séguin) a mis le comité sur pied parce qu'il avait besoin d'idées pour la conférence de 1990 de sa Direction. Une fois la conférence passée, les employés ont décidé de poursuivre le travail entrepris. »

« La Direction estimait ne pouvoir accomplir davantage avec de moins en moins de ressources et jugeait une diminution d'activités inévitable, explique

monsieur Séguin. Il nous fallait travailler plus habilement, et non plus fort. Le comité s'est donc vu confier un triple mandat : trouver des moyens de rationaliser le travail, d'améliorer la gestion et d'offrir un meilleur service à la clientèle. »

« Aucun cadre supérieur ni aucun directeur ne siège au comité. Mais toutes les autres catégories professionnelles y sont représentées, y compris les agents et les superviseurs. Tout le monde est appelé à participer », ajoute monsieur Séguin.

Le comité compte présentement 10 membres. Chaque membre est chargé d'un projet visant l'amélioration des conditions de travail au sein de la direction. Parmi les initiatives prises jusqu'à maintenant, mentionnons une enquête sur le degré de satisfaction au travail des employés ainsi que la mise à jour, à tous les deux mois, de l'organigramme du Ministère, qui est ensuite diffusé au sein de la Direction.

« Aux réunions du comité, nous refusons que les gens se contentent de se plaindre, explique madame Santerre-Hébert. Nous avons besoin de solutions, non de problèmes. Si quelqu'un soulève un problème, il a tout intérêt à proposer aussi une solution. Telles sont les conditions en vigueur depuis la création du comité. D'où l'intérêt d'en faire partie : les choses avancent. »

D'après madame Santerre-Hébert, chaque direction devrait posséder son comité des idées et tous les comités devraient se réunir une fois l'an. « Nous nous sentons de nouveau utiles. Les rencontres du comité sont extrêmement intéressantes et l'on finit par être fier d'en faire partie. Beaucoup d'industries privées ont déjà eu recours à cette technique pour améliorer les conditions de travail. Tout le monde, en commençant par le directeur général, est convaincu de l'importance d'un tel comité. »

Certaines recommandations de FP 2000 sont mises en oeuvre mais la plupart sont encore à l'étude

par James Greer

Communications Canada donne présentement suite à plus de 80 recommandations émanant des 10 groupes de travail de FP 2000.

Certaines des recommandations ont déjà été mises en oeuvre, d'autres sont encore à l'étude. « Nous sommes à concevoir un plan d'action pour chacune des recommandations », explique Raynald Turgeon, directeur invité de FP 2000. « Ce plan sera envoyé au comité consultatif interne du ministère des Communications au courant du mois. »

Entre autres recommandations à l'étude : encourager les gestionnaires à faire part de leurs commentaires aux candidats, suite aux attributions de postes; offrir aux employés une formation qui leur permet d'exploiter pleinement leurs pouvoirs accrus; offrir aux stagiaires la possibilité de se

familiariser avec l'exécution de programmes.

Parmi les principales recommandations mises en oeuvre, mentionnons l'étude des modes de délégation de pouvoirs et de la responsabilité des décisions au sein du Ministère. « Lorsque vous êtes en mesure de prendre une décision sur le champ, vous offrez un meilleur service à la clientèle. Vous êtes en meilleure posture que si vous deviez soumettre le cas à votre gestionnaire, qui le soumet à son tour à son gestionnaire et ainsi de suite avant que la décision ne soit prise », poursuit monsieur Turgeon.

Autre recommandation du groupe de travail sur le réaménagement des effectifs : encourager les cadres à accepter des mutations au même niveau de classification. D'après monsieur Turgeon, cette recommandation découle d'une vision réaliste de l'état de la fonction publique dans

les années 1990. « Il n'y aura plus autant de promotions au sein de la fonction publique au cours des prochaines années, affirme monsieur Turgeon. Il faudra trouver d'autres sources de motivation pour les cadres. Le déploiement de l'effectif en est un. En l'absence de promotion, les cadres y trouvent au moins des éléments de stimulation. »

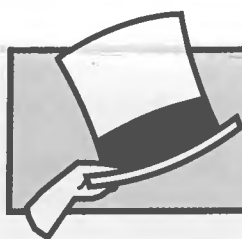
Selon monsieur Turgeon, l'amélioration du programme d'attestation du mérite des employés constitue sans doute la recommandation la plus importante déjà mise en oeuvre. FP 2000 recommande le recours fréquent aux primes pour souligner et récompenser le travail des employés. Le programme d'attestation du mérite des employés est en vigueur depuis deux ans, celui des primes des directeurs généraux depuis un an et celui des primes du sous-ministre pour réalisation collective, depuis six mois.

« La remise de primes vise à souligner les réalisations de l'employé, explique monsieur Turgeon. Les primes constituent un encouragement aux employés qui ont un bon rendement et une marque d'intérêt aux personnes, notre plus grande richesse. Les gestionnaires sont invités à faire usage de ces programmes. »

Communications Canada avait anticipé l'une des recommandations de FP 2000 voulant que chaque Ministère possède son propre énoncé de mission. « Il y a déjà longtemps que le Ministère affirme l'importance d'un énoncé de mission, explique monsieur Turgeon. L'énoncé de mission, c'est l'expression de notre détermination à nous tourner vers l'avenir afin d'aider les Canadiens et les Canadiennes à mettre leurs visions et leurs rêves en commun. »



Accord conclu! Le point culminant de la cinquième ronde de consultations entre le Canada et le Japon en matière de télécommunications, qui s'est tenue à Tokyo les 29 et 30 octobre derniers, a été la signature d'une entente internationale sur les réseaux à valeur ajoutée. On aperçoit sur la photo les signataires de l'entente qui permettra d'améliorer les services de télécommunications entre les deux pays : messieurs Tetsuo Morimoto (à gauche), directeur général du bureau des télécommunications au ministère des Postes et des Télécommunications du Japon, et Michael Binder (à droite), sous-ministre adjoint, Recherche et spectre. Les autres membres de la délégation canadienne étaient David Mulcaster, directeur général, Développement des communications et de la planification; Lucien Villeneuve, directeur, Planification et développement des télécommunications bilatérales; Parke Davis, directeur général intérimaire, Politique des télécommunications; Michael Palfreyman, directeur général, Recherche sur les dispositifs et composants de communications; et Ken Yokoyama, gestionnaire intérimaire, Asie du nord, Soutien international à la commercialisation.



CHAPEAU BAS!

Le Ministère reçoit régulièrement des lettres faisant l'éloge du travail des employés. Cette chronique en présente des exemples récents.

Charles McGee
Sous-ministre adjoint, Secteur des Arts et du patrimoine
Ministère des Communications

Cher monsieur McGee,

Un grand merci pour la vidéocassette sur l'Institut canadien de conservation (ICC). J'ai eu beaucoup de plaisir à la visionner et j'ai été très impressionné par la qualité de la présentation. Les programmes et fonctions de l'ICC y sont très clairement expliqués.

Comme vous le savez, le Conservation Analytical Laboratory et l'ICC travaillent en étroite collaboration; je connais donc fort bien la qualité du travail accompli dans votre établissement. Vous pouvez être fier de l'ICC et, au risque de me répéter, j'aimerais vous rappeler l'excellente réputation dont jouit l'Institut auprès des experts internationaux en matière de conservation. J'aimerais profiter de l'occasion pour exprimer mon admiration à l'endroit du gouvernement du Canada qui a présidé à la création de l'ICC et qui continue de soutenir son oeuvre. Cette initiative a eu des effets bénéfiques sur l'état des collections des Musées nationaux du Canada tout en rendant possible, à l'échelle internationale, des contributions multiples et fort valables au domaine de la conservation en général.

J'espère que nos laboratoires pourront maintenir leur collaboration pendant de nombreuses années encore; je vous réitère mes félicitations pour cette ressource nationale.

Sincèrement vôtre,

L. van Zelst
Le directeur
Conservation Analytical Laboratory
Smithsonian Institution
Washington, D. C.

Farcus



© Farcus Cartoons Inc. 1990

Notre préposé aux dossiers a démissionné en 1978.

Qui fait quoi

(du 1^{er} septembre au 31 octobre)

Cabinet du ministre

Terry Thompson a été mutée du bureau régional de l'Atlantique au cabinet du ministre où elle occupe le poste de secrétaire.

Lise Nadeau, adjointe administrative au cabinet du ministre, a quitté le Ministère pour poursuivre une autre carrière.

Cabinet du sous-ministre

Aline Chevrier a été nommée au poste d'adjointe exécutive du sous-ministre.

SMAP

Élisabeth Châtillon a été promue au poste de conseillère spéciale en relations internationales à la DGIR.

Vladimir Skok a été promu au poste de chef du secteur des politiques comparées internationales à la Division de la planification et du développement des télécommunications bilatérales de la DGIR.

SMAGI

Pasty Khehar est de retour à la Division des opérations en personnel de la DGHR à titre d'adjointe en personnel pour le SMAPC.

Patricia Jaton a été nommée au poste d'agente de formation à la Division de la planification et du perfectionnement des ressources humaines de la DGHR.

Doug MacDonald a été nommé au poste de commis à la vérification des comptes aux services de la gestion du matériel de la DCAT, au CRC.

Guy Boisvenu a été nommé au poste de conseiller financier principal à la Division de la planification financière et de l'exploitation des ressources de la DGFM.

Muguette Brady a été nommée au poste de commis aux achats aux services de la bibliothèque et de la recherche documentaire de la DGAT.

Donald Lavoie, technicien aux services des instruments de la DCAT, au CRC, est maintenant à l'emploi du ministère de la Défense nationale.

Hélène Desjardins s'est jointe à la Division des relations de travail et des avantages sociaux de la DGHR à titre de commis à la rémunération et aux avantages sociaux.

Anne-Marie Smith est de retour aux services de la gestion du matériel de la DCAT, au CRC, à titre de commis aux achats et à la certification des comptes.

Monique Rose-Gagnon, auparavant secrétaire à la DGIS, a été nommée au poste d'adjointe administrative à la DSCS.

Normande Morin, agente aux achats à la Division des services de la gestion du matériel et des marchés de la DGAT, a quitté le Ministère pour poursuivre une autre carrière.

Rolf Gantner, auparavant à l'emploi d'ASC, a été nommé au poste d'analyste financier à la Division de la planification financière et de l'exploitation des ressources de la DGFM.

Guy Bédard, coordonnateur des systèmes d'information des ressources humaines à la Division des relations de travail et des avantages sociaux de la DGHR, a quitté le Ministère pour se joindre à Transports Canada.

SMARS

Rose Arsenault, auparavant commis au bureau du SMARS, a été mutée à la Division des applications automatisées de la DGRR où elle occupe également un poste de commis.

Erich Barker, anciennement d'Industrie, Sciences et Technologie Canada, a été nommé analyste des programmes de recherche à la Division de la recherche et de la technologie de la DGCP.

Roger Wainright, de l'Institut canadien de conservation, a été muté à la Division du soutien international à la commercialisation de la DGCP à titre de gestionnaire de la commercialisation.

Steward Crozier a été nommé au poste de chercheur à la Division des communications par satellite de la DGRC.

Lucie Lanthier a été mutée au sein de la Division des applications automatisées de la DGRR au poste de commis à l'administration.

Michel Girard d'Environnement Canada est en détachement pour 18 mois au Réseau d'information des cadres supérieurs (MSEN) à titre de rédacteur du Journal Electronic.

Pascal Maigne, anciennement du secteur privé, a été nommé chercheur à la Division des dispositifs de pointe et fiabilité de la DGCD.

Pascal Maigne, anciennement du secteur privé, a été nommé chercheur à la Division des dispositifs de pointe et fiabilité de la DGCD.

SMAPC

Nicole Séguin a été promue au poste d'agente administrative au bureau du SMAPC.

Richard Deegan est en détachement pour un an du CRTC à la Division de la politique et des programmes du film, du vidéo et de l'enregistrement sonore de la DGCI.

Marie-Claude Provost a été nommée au poste d'opératrice de traitement de texte à la DGTP.

Len St-Aubin a été promu au sein de la Division des politiques des affaires réglementaires et de l'expansion des services de la DGPB au poste de chef de l'analyse des tendances.

Nathalie McDonald a été nommée au poste de secrétaire du directeur général des nouveaux médias.

Colette Cardinal a été nommée au poste de secrétaire à la Division de la politique de la radiodiffusion – langue française de la DGBP.

SMAAP

Jacqueline Gascon a été mutée de la DGIM à la section des installations et collections de la Division du programme d'aide aux musées où elle occupe le poste de commis.

Lise Legault a été promue au poste d'analyste principale à la Division de la politique des arts de la DGAP.

Lucille Lafrance de la Division du programme d'aide aux musées occupe maintenant le poste de commis.

Marie Couturier, conseillère, expositions internationales, à la Division du programme d'aide aux musées a été mutée au Secrétariat d'État.

SMAQ

Alain Jolicoeur s'est joint au bureau de district de Montréal à titre d'inspecteur radio stagiaire.

Monique Barrette, du bureau de district de Montréal, a été mutée au bureau régional à titre de commis générale à l'autorisation.

Jacinthe Marleau, agente de programmes, Programme d'aide au développement de l'enregistrement sonore (PADES), à la Division du développement culturel de la DGDR, a quitté le Ministère pour joindre les rangs du secteur privé.

DEP

(Région du Pacifique)

Robert Bissell, du bureau de district de Toronto, a été muté au bureau de district d'Okanagan à titre de directeur.

Valerie Bowie a été nommée pour une période indéterminée au poste d'adjointe administrative dans le bureau de district de Kootenays.

Marguerite Gobeil a été nommée pour une période indéterminée au poste d'agente des affaires publiques à la Division des affaires publiques du bureau régional.

DEC

(Région du centre)

Louise Dureault a été promue au poste d'agente des ressources humaines à la Division du personnel du bureau régional.

Diane Pelletier a été nommée au poste de commis à l'autorisation dans le bureau de district de Régina.

Karl Nekrep, gestionnaire régional des finances et de l'administration à la Division des communications et de la culture du bureau régional, a été muté à Travaux publics Canada.

Bill Balan, anciennement à l'emploi de la Commission de la Fonction publique, a été nommé au poste de directeur régional des communications et de la culture au bureau régional.

Marlene Hatchard, auparavant commis à l'administration au bureau de district d'Edmonton, est maintenant à l'emploi d'Agriculture Canada.

Karen Clarke, auparavant à l'emploi de Transports Canada, a été mutée au bureau de district de Grande Prairie au poste de commis de district.

Chris De Haan a été promu au poste de superviseur des services administratifs au bureau de district du Manitoba.

Marie Peterson, auparavant commis de bureau à la Division des télécommunications gouvernementales du bureau régional, a été mutée à Douanes et Accises Canada.

Claudia Switzer, commis à l'ATG du district d'Edmonton, a quitté le Ministère pour poursuivre une autre carrière.

Monique Misonne, opératrice de traitement de texte à la Division de l'administration et des finances

du bureau régional, a été mutée à Douanes et Accises Canada.

Marcia McKay, d'Approvisionnement et Services Canada, a accepté un détachement d'un an au poste de gestionnaire régional de l'administration et des finances.

Les inspecteurs radio suivants ont été promus dans le cadre du programme de sous-classement du groupe de l'électronique :

Shaun Morgan et **Gérald Noordhof**, bureau de district d'Edmonton.

Diane Hotra, bureau de district de Calgary.

Anthony Hayduk et **Gérald Fortier**, bureau de district de Régina.

Ron Hamelin, bureau de district de Saskatoon.

Sean Renwick, bureau de district de Grande Prairie.

DEO

(Région de l'Ontario)

Madeleine Miner a été mutée du ministère de la Justice au bureau de district d'Ottawa à titre d'adjointe générale.

Beverly Huggins, adjointe technique à la Division des services techniques du bureau régional, a quitté le Ministère pour se joindre au secteur privé.

David Smith, **Robert Lambe**, **Shafik Haji** et **William Mintern**, à l'emploi du secteur privé, ont été nommés pour une période indéterminée à des postes d'inspecteurs radio stagiaires au bureau de district de Toronto.

Monique Marchand a été promue au poste de superviseure de soutien administratif au bureau de district d'Ottawa.

Dianna Azelis a été mutée d'Agriculture Canada à la Division du personnel du bureau régional à titre d'adjointe en personnel.

Grace Cirocco, auparavant à l'emploi du secteur privé, a été nommée pour une période indéterminée au poste d'agente de communications à la Division des affaires publiques du bureau régional.

Cheryl Yakamovich, adjointe aux archives à la Division des finances, de l'informatique et de l'administration du bureau régional, a été mutée à la Gendarmerie royale du Canada.

Voir page 8 :
Qui fait quoi



Retirements/Ont pris leur retraite

Léon Leblanc, Chief, Administrative Documents Services Division of DGAT, has retired after 39 years of service.

Léon Leblanc, chef des services des documents administratifs à la DGAT, a pris sa retraite après 39 années de service.



► A retirement reception was held for Blair Erskine (upper left), Senior Manager, the Americas and the Caribbean, in the Technical Marketing International Division of DGCP, who has retired after 21 years of service. Presenting his retirement certificate is Lloyd Johnson (centre), Manager, South Asia, and Paul Wilker (right), Director, Technical Marketing International.

Une réception a été donnée en l'honneur de Blair Erskine (à gauche), gestionnaire principal des Amériques et des Caraïbes à la Division du soutien international à la commercialisation de la DGCP, qui a pris sa retraite après 21 années de service. Lloyd Johnson (au centre), gestionnaire de l'Asie du sud et Paul Wilker (à droite), directeur du soutien international à la commercialisation, lui présentent ici son certificat de retraite.

► Graham Booth (right), Manager, International R&D Cooperation, in the Technology and Economic Programs Division of DGCP, has retired after 31 years of service.

Graham Booth (à droite), gestionnaire de la coopération internationale en R et D à la Division de la technologie des programmes économiques de la DGCP, a pris sa retraite après 31 années de service.



► Stuart Hitchcock, Technologist in the Advanced Devices and Reliability Division of DGCD, performing a final inspection before retiring after 34 years of service.

Stuart Hitchcock, technologue à la Division des dispositifs de pointe et fiabilité de la DGCD, procède à une dernière inspection avant de prendre sa retraite, après 34 années de service.

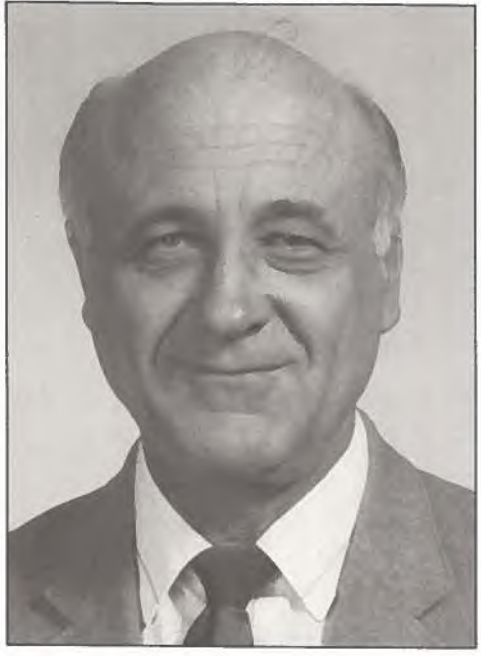


◆ Ken Holt (right), Director, Certification and Engineering Bureau presents a retirement certificate to John Landry (middle), Head, Data Reduction Centre, who has retired after 36 years of service. Also presenting was Pierre Jasmin, Manager, Measurement Methods and Operations.

Ken Holt (à droite), directeur du bureau d'homologation et des services techniques, remet un certificat de retraite à John Landry (au centre), chef du centre de dépouillement des données, qui a pris sa retraite après 36 années de service. Apparaît également sur la photo Pierre Jasmin, gestionnaire des méthodes de mesures et des opérations.

♦ Wil Threiner, Basecraft Subsystem Specialist, Communications Satellite Systems, in the Satellite Communications Division of DGRC, smiling at the prospects of retiring after 34 years of service.

Wil Threiner, conseiller en systèmes à la Division des communications par satellite de la DGRC, semble heureux de prendre sa retraite après 34 années de service.



▼ Stanley Ribee (right), District Director, Hamilton District Office, accepts long service certificate at his retirement party after 33 years of service. Presenting the award was Gerry Brushett (left), Deputy Director General, Ontario Region, and Dave Lyon, Executive Director, Ontario Region.

Stanley Ribee (à droite), directeur du bureau de district de Hamilton, accepte un certificat pour longs états de service lors d'une réception soulignant ses 33 années de service. Le certificat lui est présenté par Gerry Brushett (à gauche), directeur général adjoint de la région de l'Ontario, et Dave Lyon, Directeur exécutif de la région de l'Ontario.



Long Service Awards

25 years

Stanley Kemp, Head, Maintenance and Calibration, Instrument Services Section of DCAT at CRC.

Robert Couture, Chief, ITU Co-ordination Unit, in the Spectrum Management Operations Directorate of DGRR.

Jacques Coderre, Manager, Records Management, in the Administrative Documents Services Division of DGAT.

Orville Stanley, Technologist in the Maintenance and Emergency Section of DCAT at CRC.

Ron Croucher, Manager, Communications Policy and Network Administration, in the Informatics Operations Division of DGIM.

Frank Moodie, Operator, Central Heating and Cooling Plant Section of DCAT at CRC.

35 years

Donald Matthews, Radio Regulations Inspector in the St. John's District Office.

William Fedorak

William Fedorak, Radio Inspector in the Engineering Division of the Toronto Regional Office, passed away on October 15, 1990 after a short illness. Mr. Fedorak started his career as a Radio Inspector with the Department of Transport in Toronto in May 1952. He worked in Ottawa, Churchill and back in Toronto, where he continued his duties as a Radio Operator. He is survived by his wife and son.

William Fedorak, inspecteur radio à la Division des services techniques du bureau régional de Toronto, est décédé le 15 octobre 1990 après une courte maladie. Monsieur Fedorak a débuté sa carrière d'inspecteur radio au ministère des Transports à Toronto en mai 1952. Il a travaillé à Ottawa, à Churchill puis de nouveau à Toronto où il a continué d'exercer les fonctions d'inspecteur radio. Il laisse dans le deuil son épouse et son fils.

People and Places continues from page 7

EDA—Atlantic Region

Catherine Fraser was appointed on an indeterminate basis to the position of District Office Clerk in the GTA Office in Halifax.

Harvey Hiscock has accepted a one-year secondment from the Department of Supply and Services to the St. John's District Office as Administrative Assistant.

Qui fait quoi suite de la page 7

Doreen Power, adjointe technique au bureau de district de Toronto, a quitté le Ministère pour poursuivre une autre carrière.

DEA (Région de l'Atlantique)

Debby Duggan, auparavant commis au bureau de l'ATG de Halifax, a été promue au poste d'adjointe administrative au bureau de district de Halifax.

Linda Harrigan a été nommée pour une période indéterminée au poste de commis aux services administratifs au bureau de district de St. John's.

Henry Klain a été muté du bureau de district de Toronto au bureau de district de Halifax à titre de surveillant de la délivrance des licences et de l'autorisation.

Catherine Fraser a été nommée pour une période indéterminée au poste de commis au bureau de l'ATG à Halifax.

Harvey Hiscock a accepté un détachement d'un an d'Approvisionnement et Services Canada au bureau de district de St. John's, à titre d'adjoint administratif.

Longs états de service

25 ans

Stanley Kemp, chef de l'entretien et de l'étalonnage, services des instruments, DCAT, CRC.

Robert Couture, chef, section de coordination, UIT, exploitation de la gestion du spectre, DGRR.

Jacques Coderre, gestionnaire, gestion des archives, services des documents administratifs, DGAT.

Orville Stanley, technologue, entretien et urgence, DCAT, CRC.

Ron Croucher, gestionnaire, politique des communications et administration des réseaux, Division des opérations en informatique, DGIM.

Frank Moodie, opérateur, chaufferie et installations de ventilation centrales, DCAT, CRC.

35 ans

Donald Matthews, inspecteur, règlements sur la radio, bureau de district de St. John's.

Deputy Minister Group Achievement Award / Prime du sous-ministre pour réalisation collective



▲ The Deputy Minister Group Achievement Award was presented to the Heritage Policy Working Group, which organized a cultural heritage conference in Edmonton, October 25-27. From left to right: John Willis, Hélène Espeset, Deputy Minister Alain Gourd (presenting), John Thera, Robert Taylor and Charles McGee. The conference, Heritage in the 1990s — Towards a Government of Canada Strategy, gathered delegates from throughout the natural and cultural heritage sector.

Le Groupe de travail sur la politique du patrimoine a reçu une prime du sous-ministre pour réalisation collective. Ce groupe a organisé une conférence sur le patrimoine culturel qui s'est déroulée à Edmonton du 25 au 27 octobre. On aperçoit, dans l'ordre habituel : John Willis, Hélène Espeset, le Sous-ministre Alain Gourd (qui remet le certificat), John Thera, Robert Taylor et Charles McGee. La conférence, intitulée *Le patrimoine dans les années 1990 — Vers une stratégie du Gouvernement du Canada*, réunissait des délégués de tout le secteur des patrimoines naturel et culturel.