

Service | Innovation | Rentabilité

Plan d'affaires Intégrées

2012 – 2013



Services partagés
Canada

Shared Services
Canada

Canada 

Table des matières

Message de la présidente	iii
Message du chef de l'exploitation	v
Qui nous sommes	1
Notre raison d'être	1
Notre mandat et nos responsabilités	2
Nos objectifs	3
Nos opportunités	5
Nos opportunités relatives aux courriels	6
Nos opportunités relatives aux centres de données	7
Nos opportunités relatives aux services de réseaux	7
Nos opportunités relatives à la TI et à la cybersécurité	8
Nos priorités ministérielles	9
Notre contexte opérationnel	11
Budget principal des dépenses	11
Affectation budgétaire	12
Le Plan d'action économique de 2012	13
Nos gens, notre organisation et notre structure de gouvernance	15
Création de notre équipe	15
Appui à nos employés	15
Notre organisation	18
Notre structure de gouvernance	18
Notre modèle opérationnel	19
Planification et conception	20
Création	21
Exploitation	22
Gestion	23
Nos plans et engagements pour 2012-2013 – respecter nos priorités	25
Annexe A : Notre organisation	29
Annexe B : Notre structure de gouvernance	31
Annexe C : Nos directions générales	33
Annexe D : Nos engagements	37

Message de la présidente



C'est avec fierté que je présente le Plan d'affaires intégrées (PAI) de Services partagés Canada (SPC) pour 2012-2013. Ce plan fait état de nos priorités, des activités que nous prévoyons et de l'harmonisation de nos ressources. Il établit les étapes quant au renouvellement de l'infrastructure de technologie de l'information (TI) du gouvernement du Canada dans un contexte d'excellence du service, d'innovation et d'optimisation des ressources.

Nous sommes un ministère entièrement nouveau. Ainsi, nous devons veiller à doter le Ministère d'une direction adéquate, des personnes compétentes et de ressources dont les efforts sont axés au bon endroit, au bon moment. Il est également tout aussi important que SPC mette en place les contrôles organisationnels nécessaires pour garantir le service et la souplesse.

En collaboration avec ses 43 organisations partenaires, SPC déterminera les exigences du gouvernement en matière d'infrastructure de TI à titre d'entreprise, et il adoptera des pratiques exemplaires afin de relever les défis opérationnels auxquels il fait face et pour atteindre ses objectifs de modernisation. En même temps, notre ministère contribuera largement à la réalisation des travaux de transformation novateurs et hautement essentiels du gouvernement du Canada, dont le Projet de protection du périmètre de défense et l'Initiative de transformation de l'administration de la paye.

Les efforts exemplaires déployés par nos employés sont inestimables dans le cadre du processus entrepris. Ensemble, nous participons à la création d'un nouveau type de ministère, lequel tâchera à devenir un modèle que d'autres voudront suivre. Le programme de renouvellement de SPC concernant l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada nous obligera à transformer notre façon de travailler, et je suis certaine que nous parviendrons à nous adapter et à innover en vue de relever les défis que cela représente. Votre engagement et votre contribution sont essentiels à notre réussite.

Les travaux novateurs dans lesquels se lance SPC cette année ressemblent davantage à un marathon qu'à une course de vitesse. La réalisation de nos plans et activités en 2012-2013 contribuera à établir des bases solides qui nous permettront de soutenir des activités dignes d'une fonction publique du 21^e siècle.

J'aimerais remercier tous les gens qui appuient notre travail durant cette période importante. Vous contribuez à la création d'une approche pangouvernementale novatrice et unique mettant en place la plateforme moderne aux fins des activités gouvernementales et de la prestation de services à la population canadienne.

Les attentes de nos partenaires et de la population canadienne à notre égard sont élevées. Nous avons hâte de relever le défi que représentent ces attentes avec notre support aux programmes et services modernes du Gouvernement du Canada qui sont intégrés, rentables et accessibles à la population canadienne.

Liseanne Forand
Présidente
Services partagés Canada

Message du chef de l'exploitation



À titre de chef de l'exploitation de notre nouveau ministère, je suis honoré de prendre part à l'aventure excitante dans laquelle nous nous lançons cette année. Services partagés Canada (SPC) procède au renouvellement de l'infrastructure de la technologie de l'information (TI) du gouvernement du Canada aux fins de modernisation de ses activités. Notre approche paragouvernementale appuyant les améliorations à l'infrastructure de TI jettera les bases des programmes et des services modernes et davantage axés sur la sécurité, la rentabilité et l'accessibilité qui seront offerts à la population canadienne.

La création d'une organisation horizontale ayant comme priorité la planification, la construction et l'exploitation de l'infrastructure de la TI gouvernementale nous permettra de trouver des façons nouvelles et novatrices d'atteindre nos objectifs. Au cours du processus, nous mettrons sur pied une organisation qui saura constamment faire preuve de la souplesse nécessaire pour répondre aux besoins changeants de ses partenaires et pour mettre à profit les occasions qu'offre la technologie en évolution.

Nos plans consistent notamment à parvenir de manière décisive à réduire le fardeau administratif, à éliminer le chevauchement, à encourager l'innovation, à atteindre un équilibre entre l'offre et la demande, à augmenter la productivité ainsi qu'à veiller à évaluer notre rendement d'après les normes de l'industrie.

Cette année, SPC se concentrera principalement sur le maintien et l'amélioration des niveaux de services actuellement offerts à ses partenaires. De plus, nous amorcerons l'établissement des bases solides grâce auxquelles nous renouvellerons nos activités afin de répondre aux besoins changeants de la fonction publique de l'avenir.

Les travaux exécutés au sein de SPC permettront de stabiliser la prestation de services de TI dans l'ensemble du gouvernement, de garantir une continuité opérationnelle et de maintenir les niveaux de services en place tout en les améliorant. Actuellement, notre ministère, en collaboration avec ses partenaires, appuie un grand nombre de projets qui permettront de moderniser et de simplifier les opérations de TI. Ces projets opportuns donnent des résultats immédiats, facilitent la contribution de SPC aux efforts du gouvernement visant la réduction du déficit et nous permettent de planifier et de mettre sur pied une capacité grâce à laquelle nous pourrions entreprendre des initiatives de transformation de plus grande envergure et plus complexes. Entre-temps, notre centre d'expertise met l'accent sur les principales pratiques de gestion, permettant ainsi d'améliorer les chances de réalisation de nos initiatives à mesure que nous allons de l'avant.

Le programme de renouvellement de SPC entraînera le regroupement et la normalisation des systèmes de courriel, des centres de données et des réseaux du gouvernement. En 2012-2013, nous déterminerons une solution de messagerie électronique unique et amorcerons un processus d'approvisionnement concurrentiel. Par ailleurs, nous assurerons l'intégrité opérationnelle des centres de données et des réseaux actuellement en place, et nous élaborerons des stratégies visant le regroupement des centres de données et la rationalisation des réseaux.

La gestion moderne de la TI ne se limite plus à la prestation de services de technologie. Elle consiste à améliorer la gestion globale de l'ensemble de nos biens. Notre ministère a été créé

Message du chef de l'exploitation

à titre d'organisation axée sur la valeur des services. Dans notre cadre de planification, nous devons prendre en compte la meilleure façon d'utiliser nos ressources en place et de tirer parti des technologies en évolution.

Nous aspirons à devenir un partenaire fiable au sein du gouvernement en démontrant efficacement notre capacité constante à réaliser et à gérer les fondements de TI requis pour offrir à la population canadienne les programmes et les services de l'avenir.

Grant Westcott
Chef de l'exploitation
Services partagés Canada

Qui nous sommes

Notre raison d'être

SPC a été créé dans le but de moderniser la façon dont le gouvernement fédéral assure la gestion de son infrastructure de la technologie de l'information (TI) afin de mieux soutenir la prestation de programmes et de services à la population canadienne. Notre ministère a lancé une approche nouvelle et novatrice permettant la mise en place d'une plateforme technologique digne d'une fonction publique du 21^e siècle. Une plateforme qui est moderne, fiable, sécurisée et rentable.

Au cours des deux dernières décennies, la population canadienne est devenue de plus en plus dépendante des services offerts en ligne pour mener ses activités et demeurer connectée avec le gouvernement. De nos jours, un nombre sans précédent de Canadiennes et de Canadiens comptent sur l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada pour accéder avec rapidité et efficacité aux programmes et services. À titre de facilitateur important des activités du gouvernement, notre infrastructure de TI fournit aux ministères des services fiables, novateurs et rentables au quotidien.

Auparavant, l'infrastructure de TI du gouvernement était gérée de manière cloisonnée, chaque ministère répondant à des besoins uniques et établissant les services dont il avait besoin pour mener ses activités. Au fil des ans, cette infrastructure s'est avérée coûteuse, entraînant du chevauchement, de la diversité inutile et de l'inefficacité. À l'heure actuelle, le gouvernement compte plus de 100 systèmes de courrier électronique. Dans l'ensemble du pays, SPC appuie les activités de plus de 300 centres de données; certains fonctionnent bien en deçà de leur capacité, tandis que d'autres parviennent à peine à satisfaire à la demande. En outre, le gouvernement appuie plus de 3 000 réseaux informatiques non coordonnés qui se chevauchent au sein des ministères. De toute évidence, le statu quo n'est plus une option viable.

Les plans ambitieux de SPC relativement à la prestation des services de TI dans l'ensemble du gouvernement représentent des travaux qui s'échelonnent sur une période de huit ans et qui permettront d'offrir un meilleur rapport qualité-prix de même qu'une structure de services plus robuste à l'appui des opérations gouvernementales modernes. De plus, ces plans reposent sur des modèles éprouvés provenant d'autres secteurs publics ainsi que de l'industrie.

« Notre infrastructure technologique est à la base de nos activités et de nos services [...] Maintenant, la création de Services partagés Canada marque une nouvelle ère [...] »

Dix-neuvième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada (2011-2012)

Ce que nous faisons – Transformation des services de courriel

La transformation des services de courriel représente la première initiative de grande envergure de SPC dans notre parcours vers l'innovation, et le travail est déjà commencé. Il en résultera un service de courriel unique qui sera moins coûteux, qui améliorera l'accessibilité pour la population canadienne, les entreprises et les fonctionnaires, et qui accroîtra la sécurité. Nous avons cerné des premières économies qui respectent les engagements de SPC dans le cadre du Plan d'action économique. Dès qu'il sera mis en œuvre, le service sera également offert aux autres ministères et organismes fédéraux selon le principe du recouvrement des coûts.

Les gouvernements et les entreprises du secteur privé ont démontré que la rationalisation et le regroupement des systèmes de courrier électronique, des centres de données et des

télécommunications donnent lieu à des améliorations importantes sur le plan de la prestation de services et de l'efficacité. Par exemple, le gouvernement de la Colombie-Britannique a lancé son initiative de regroupement des services de TI en 2002 et a fait passer le nombre de ses centres de données de plus de 100 à 2 en 2011. Grâce à cette initiative, les coûts d'énergie liés au centre de données devraient, à eux seuls, être réduits de 50 %. Le gouvernement de l'Ontario rapporte qu'une fois terminé, le regroupement de ses services de TI permettra d'économiser 100 millions de dollars annuellement, ce qui représente 10 % des dépenses totales en TI, et entre 20 % et 25 % des dépenses en infrastructure de TI.

En tirant des leçons d'autres organisations de services partagés et en profitant de leurs pratiques exemplaires, nous établirons un modèle et un rythme qui permettront d'améliorer l'efficacité, la qualité et l'excellence des services au sein du gouvernement du Canada. En mettant l'accent sur le service et la qualité, nous nous investirons de façon résolue et insisterons pour atteindre des normes communes et réaliser des gains d'efficacité. De plus, nos efforts visant à regrouper les services et les biens de TI renforceront les efforts du gouvernement pour assurer en toute sécurité et fiabilité la protection des renseignements concernant les Canadiennes et les Canadiens. En veillant à sécuriser dès le départ la nouvelle infrastructure et en collaborant avec nos partenaires, nous aiderons le gouvernement à mieux comprendre les cybermenaces et à contrecarrer les attaques.

La création de notre ministère offre également la possibilité sans précédent de rassembler les ressources en TI les plus compétentes et les plus talentueuses du gouvernement afin de former un « effectif de réserve » plus complet au sein du gouvernement du Canada. Nos habiletés combinées et complémentaires entraîneront une amélioration de la coordination et de la collaboration, ce qui permettra l'adoption d'approches et de solutions mieux intégrées par un centre d'excellence en matière de prestation de services.

« Cette initiative permettra au gouvernement de réaliser des économies, de réduire son "empreinte", de renforcer la sécurité de l'information gouvernementale afin d'assurer la protection des Canadiens, et de procéder à la modernisation des services de TI de façon plus économique. »

Nous appuyons les activités gouvernementales efficaces en apportant des améliorations (horizontalement et à l'échelle du gouvernement) à l'infrastructure de TI afin de soutenir la prestation des programmes et des services modernes du gouvernement du Canada et rendre les services, offerts à la population canadienne, davantage intégrés, rentables et accessibles.

Notre mandat et nos responsabilités

SPC a le mandat d'exploiter et de transformer l'infrastructure de TI du gouvernement. En vertu de ce double pouvoir, il nous incombe de fournir à nos 43 organisations partenaires des services d'infrastructure de TI modernes, fiables, sécurisés et rentables qui contribueront à l'écologisation du gouvernement. Nous travaillons également à la création d'une nouvelle organisation depuis le début de cette transformation.

SPC profitera de chaque occasion qui se présentera pour travailler avec ses partenaires afin de réaliser son mandat et d'atteindre son objectif visant à améliorer les services offerts à la population canadienne de façon sûre, fiable et intégrée. Nos partenaires ont élaboré de nombreux processus, principes et outils novateurs au fil des ans, et nous miserons sur leur expérience et tirerons parti de leurs pratiques exemplaires. La collaboration et le maintien d'un dialogue ouvert, transparent et constructif avec l'industrie relativement à la modernisation de la TI constitueront également des éléments primordiaux pour notre réussite. Nous avons élaboré un processus de mobilisation axé sur le développement d'une relation durable et riche avec le secteur privé.

Nos objectifs

Un mandat dont la portée s'étend à l'ensemble d'une organisation doit avoir un programme ciblé – un programme dirigé par des objectifs clairs. À SPC, nos trois principaux objectifs consistent à assurer la poursuite des activités, à réaliser des économies et à transformer l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada.

Assurer la poursuite des activités

La stabilité opérationnelle constitue la priorité de SPC et l'excellence du service est le principe directeur selon lequel nous dirigeons les travaux à réaliser. Nous nous efforçons de fournir des services de TI de haute qualité, tout en accordant une attention particulière à la continuité des activités. Toutefois, continuité des activités n'est pas synonyme de statu quo. En fait, il s'agit plutôt de trouver des moyens novateurs permettant d'améliorer l'infrastructure de TI de toute l'organisation.

Réaliser des économies

Le regroupement de l'infrastructure de TI permet de saisir toutes les occasions favorisant les économies d'échelle dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Nous réaliserons des économies en misant sur notre plus grand pouvoir d'achat, en regroupant les contrats, en réduisant le dédoublement et le chevauchement des services et en mettant en œuvre des pratiques exemplaires écologiques en matière de TI.

Transformer l'infrastructure de TI

La gestion de l'infrastructure de TI n'est plus limitée à la prestation des services de TI. À cet égard, nous appuyons nos partenaires dans divers projets qui permettront de préparer la transformation réussie de l'infrastructure de TI du gouvernement. Tout ce travail donne des résultats rapides et nous aide à contribuer aux efforts d'efficacité du gouvernement.

D'un point de vue opérationnel, nous appuyons un grand nombre de projets qui permettront de simplifier les opérations de TI. En 2012-2013, nous assurerons la mise en œuvre du renouvellement de l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada. Nous collaborerons avec nos partenaires pour cibler une solution de courriel et élaborer des plans initiaux visant à regrouper les centres de données et les réseaux dans une approche pangouvernementale. De plus, en tant que principale organisation assurant la prestation de services de sécurité, nous collaborerons avec d'autres organismes de cybersécurité pour améliorer la sécurité de l'information dans l'ensemble du gouvernement afin d'appuyer la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de cybersécurité du gouvernement du Canada.

Dans le cadre de notre engagement continu de protéger l'environnement et d'améliorer la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens, nous veillerons à réduire les répercussions des activités du gouvernement sur l'environnement et à promouvoir la gérance de l'environnement. En intégrant des pratiques « écologiques » à nos activités quotidiennes et à nos processus d'approvisionnement, nous encouragerons la responsabilité environnementale au sein du ministère et exercerons une influence sur la demande de biens et de services sensibilisés à l'environnement à l'échelle gouvernementale.

Qui nous sommes

À titre de nouveau ministère, nous créons une culture organisationnelle dynamique, laquelle repose sur une philosophie de fonction publique élargie dont l'innovation fait partie intégrante de son image de marque. Le soutien que nous offrons à nos employés et les défis que nous leur proposons sont essentiels dans le cadre de notre engagement. En travaillant ensemble en tant que collectivité, nous offrirons des services dans un contexte d'excellence, d'innovation et d'optimisation tout en mettant en place une plateforme de TI moderne, fiable et sécurisée pour le gouvernement du Canada.

Nos opportunités

Les employés de SPC se voient offrir une occasion formidable de contribuer aux principaux changements quant à la façon dont l'infrastructure de TI sera gérée et exploitée au sein du gouvernement du Canada.

Services partagés Canada (SPC) représente une convergence de besoins et d'opportunités. Dans son rapport de 2010, la vérificatrice générale avait soulevé des préoccupations quant au vieillissement de la structure de TI au sein du gouvernement fédéral. Elle avait fait remarquer que les systèmes de TI du gouvernement du Canada utilisaient des applications dépassées et risquaient de tomber en panne. Au cours de la même année, l'examen des services administratifs (ESA) du gouvernement avait déterminé que la restructuration, le regroupement et la normalisation des services de TI permettraient de réaliser des gains d'efficacité importants.

La mise sur pied de SPC a marqué l'adoption d'une nouvelle approche pour la gestion de la TI. Le lancement de nos nouvelles initiatives de renouvellement constitue une étape importante vers la modernisation du mode de fonctionnement de la fonction publique. Ce processus nous permettra d'exploiter pleinement la puissance de la TI, de suivre le rythme des changements technologiques et d'améliorer la sécurité à l'échelle de l'appareil gouvernemental.

Les employés de SPC se voient offrir une occasion formidable de contribuer aux principaux changements quant à la façon dont l'infrastructure de TI sera gérée et exploitée au sein du gouvernement du Canada.

En 2012-2013, SPC se concentrera principalement sur le maintien et l'amélioration des niveaux de services actuellement offerts à ses 43 organisations partenaires. Toutefois, dans le cadre du lancement de nos plans pluriannuels ambitieux, nous amorcerons également l'établissement des bases solides qui nous permettront de renouveler nos activités et de réaliser nos projets afin de répondre aux besoins changeants de la fonction publique de l'avenir.

Au cours de la mise en œuvre de ces plans, nos projets de transformation entraîneront le regroupement et la normalisation des systèmes de courriel, des centres de données et des réseaux du gouvernement. Cette année, nous déterminerons une solution de messagerie électronique unique et amorcerons un processus d'approvisionnement concurrentiel. En 2012-2013, nous assurerons également l'intégrité opérationnelle des centres de données

Portrait de l'infrastructure de TI actuelle au sein du gouvernement du Canada (GC)

Services de courriel

- Une centaine de systèmes de courrier électronique fonctionnant sous différentes versions
- Des milliers de comptes inactifs
- Aucune coordination des pratiques de gestion de l'information
- Situation actuelle freinant la collaboration

Services des centres de données

- Plus de 300 centres de données dans l'ensemble du GC, dont un grand nombre ayant atteint leur pleine capacité ou presque
- Plus de 25 000 serveurs, dont un grand nombre sont sous-utilisés
- Infrastructure de centres de données vieillissante et inefficace

Services de réseaux

- 43 réseaux étendus distincts n'ayant pas tous une capacité de protocole Internet
- 130 000 appareils sans fil
- 320 000 téléphones Centrex
- Une Voie de communication protégée sur le site intranet du GC

Services facultatifs

- Solutions ministérielles multiples
- Services et ententes individualisés

Nos opportunités

actuels de même que le fonctionnement des réseaux, et nous élaborerons des stratégies visant le regroupement des centres de données et la rationalisation des réseaux et des télécommunications.

La création de SPC constitue également l'occasion d'uniformiser les services de TI facultatifs, ce dont pourront profiter tous les ministères. Permettant d'aller de l'avant, les services facultatifs seront alignés avec les standards opérationnels et les agendas de transformation adoptés par SPC.

Nos Opportunités relatives aux courriels

Plus de 100 systèmes de courrier électronique sont en usage au sein du gouvernement du Canada, alors qu'en ce qui concerne les 43 organisations partenaires de SPC, on a recours à environ 63 systèmes assortis. Comme il n'existe aucune norme commune dans la fonction publique, la compatibilité des systèmes est limitée et l'interopérabilité constitue un problème important.

1. Environ 81 % des ministères du gouvernement du Canada utilisent *Microsoft Outlook*, tandis que 6 % se servent de *Lotus Notes* et 13 % de *Novell Groupwise*. Un grand nombre de ministères disposent de plusieurs versions de ces applications et ont adopté diverses règles et pratiques pour en assurer la gestion. Les négociations et les sommes à verser pour les divers permis, de même que les mises à jour et le soutien liés à ces systèmes, coûtent cher et prennent du temps.
2. Les ministères tiennent à jour les Services d'annuaires gouvernementaux électroniques (SAGE), qui offrent un référentiel comprenant les coordonnées des employés. Des modifications exigeantes en main-d'œuvre doivent être apportées aux SAGE chaque fois qu'un employé accepte un nouveau poste. Des erreurs relatives aux renseignements peuvent se produire, ce qui complique davantage l'accès aux renseignements et aux services du gouvernement par la population canadienne.

SPC a pour objectif d'offrir à ses partenaires un système de courriel sécurisé, fiable et rentable.

Nos Opportunités relatives aux centres de données

Actuellement, le gouvernement du Canada soutient plus de 300 centres de données. La création de ces centres s'est échelonnée sur de nombreuses années en réponse aux demandes de services indépendants et aux exigences propres à chaque ministère.

1. La plupart des centres de données gouvernementaux sont gérés et maintenus de façon indépendante par des ministères distincts, au moyen de divers niveaux de ressources financières. En conséquence, certains d'entre eux disposent de systèmes de chauffage et de refroidissement désuets qui sont, dans bien des cas, moins écoénergétiques et plus coûteux à entretenir.
2. La capacité de service varie grandement d'un centre de données à un autre. Certains centres ont un surplus de capacité informatique qui demeure inutilisée, tandis que d'autres peinent à répondre à la demande. Par ailleurs, la plupart des centres de données possèdent leurs propres normes en matière de fiabilité et de sécurité, nécessitant du coup divers contrats de service et de multiples équipes de services.

SPC a pour objectif de faire passer le nombre de centres de données dans l'ensemble de ses organisations partenaires à moins de 20 centres modernes, sécurisés et fiables.

Nos Opportunités relatives aux services de réseaux

Actuellement, on compte des centaines de réseaux non coordonnés qui se chevauchent dans l'ensemble du gouvernement. Ces réseaux fournissent des services de transmission de voix-données à plus de 300 000 utilisateurs à l'échelle du gouvernement du Canada. Il est nécessaire de moderniser et d'harmoniser ces services. Cette mesure de surcroît permettra d'améliorer la sécurité et de réduire les coûts.

1. L'un des immeubles du gouvernement du Canada, soit le Complexe Guy-Favreau, à Montréal, compte neuf réseaux différents qui servent plusieurs ministères.
2. Le simple fait d'utiliser les réseaux téléphoniques de voix sur le protocole Internet (IP) au lieu des téléphones Centrex permettra de réaliser des économies immédiates.

SPC a pour objectif de concevoir et de mettre en place un réseau de télécommunications intégré apte à soutenir les activités du gouvernement du Canada d'un océan à l'autre et à l'échelle internationale.

Nos Opportunités relatives à la TI et à la cybersécurité

SPC prend d'importantes mesures pour protéger l'intégrité, l'accessibilité et la fiabilité de l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada, ainsi que les renseignements personnels concernant les Canadiennes et les Canadiens. Compte tenu de notre mandat de regrouper et d'exploiter les services de messagerie électronique, de centres de données et de réseaux, les fonctionnaires et la population canadienne peuvent s'attendre à ce que notre ministère élabore et applique des politiques et des pratiques exemplaires sévères et modernes en matière de sécurité.

Devant le défi que représente un environnement de cybermenace de plus en plus complexe, SPC s'est engagé à collaborer avec le Centre de la sécurité des télécommunications Canada en 2012-2013 afin de déterminer des normes et des possibilités qui permettront de protéger et d'améliorer son infrastructure. Aussi, nous procéderons à la validation de notre capacité de mettre en œuvre le plan de reprise pour les systèmes essentiels que nous exploitons, et nous travaillerons de concert avec la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) et avec nos partenaires pour établir une vision organisationnelle quant à la reprise des activités après un sinistre et à la continuité opérationnelle.

Ce que nous faisons – **Projet de protection du périmètre de défense**

Le Canada et les États-Unis ont une vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique, et les deux pays disposent d'un plan d'action conjoint. Trente-deux projets individuels sont associés à la mise en œuvre du Plan d'action, et SPC prendra part à la grande majorité d'entre-eux. En améliorant la sécurité dans l'ensemble du gouvernement grâce à ses efforts, SPC soutient la mise en place d'importantes mesures de sécurité, notamment aux frontières canadiennes. De plus, SPC assure actuellement à ses partenaires et à ses ministères clients la prestation d'un certain nombre de services de défense périphérique entièrement gérés.

Tout en s'assurant de conserver un périmètre fort et une infrastructure de TI solide, SPC adoptera des pratiques exemplaires en matière de sécurité et cherchera des moyens de regrouper les processus de gestion des incidents et des menaces de même que les pare-feu, et de supprimer les obstacles logistiques entre les ministères. Grâce à ces mesures, le déroulement des travaux sera amélioré, et les fonctionnaires pourront faire preuve d'une plus grande collaboration et obtenir de meilleurs résultats pour la population canadienne. En outre, les travaux de SPC seront intégrés aux stratégies et aux plans de préparatifs d'urgence du gouvernement du Canada.

Nos priorités ministérielles

Dans le cadre des travaux s'échelonnant sur une période de huit ans que nous entamons, nous serons guidés par quatre priorités stratégiques d'une importance capitale (tel que définis en bleu) :

Les opérations de TI du gouvernement du Canada appuient la prestation des programmes et des services sur lesquels compte la population canadienne. Pour la première fois, une approche organisationnelle ou à l'échelle du gouvernement sera mise en œuvre pour assurer la gestion de l'infrastructure de TI et des opérations des réseaux. On mettra l'accent sur l'appui des programmes et des services du gouvernement et sur l'amélioration de cet appui.

SPC procède au renouvellement de l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada. À l'heure actuelle, on compte au sein du gouvernement plus de 100 systèmes de courrier électronique utilisés par les employés. Le gouvernement compte également, un peu partout au pays, plus de 300 centres de données dans lesquels sont stockés les données et le matériel informatique des ministères. Partout au Canada, on compte actuellement des milliers de connexions réseau et de pare-feu qui relient ensemble des centaines de milliers d'utilisateurs et d'appareils. Comme le tout a été développé de manière cloisonnée, le chevauchement a créé des obstacles à la collaboration et à la productivité. Ce chevauchement, de même que le manque de coordination, ont donné lieu à des pertes d'efficacité et à une prestation de services non optimale.

L'objectif de SPC consiste à avoir une bonne collaboration avec ses partenaires et intervenants. Nous avons hérité de l'infrastructure de TI provenant de 43 organisations partenaires, et nous continuons de fournir des services à un total de 120 ministères. Nous travaillons présentement à l'établissement des différents mécanismes de gouvernance appropriés et des différentes ententes de partenariat afin d'amener les ministères à clarifier

Priorité n° 1

Assurer le maintien et l'amélioration de la prestation des services d'infrastructure de TI au gouvernement du Canada grâce à une approche organisationnelle.

Priorité n° 2

Procéder au renouvellement de l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada.

Priorité n° 3

Établir des mécanismes de gouvernance et des partenariats afin de clarifier les responsabilités et d'adopter des approches organisationnelles de gestion des services d'infrastructure de TI.

Priorité n° 4

Mettre en œuvre des services et des processus de gestion opérationnelle efficaces et efficients à l'appui du mandat de SPC.

Reportez-vous à la page 25 pour plus de détails

« Le Canada et le monde sont en constante évolution; nous devons suivre le rythme et trouver des solutions pour relever les nouveaux défis qui se dressent sur notre chemin. »

Wayne G. Wouters, Greffier du Conseil privé

Nos priorités ministérielles

les responsabilités et à adopter des approches organisationnelles à l'égard de la gestion de l'infrastructure de TI. Ces activités appuient directement la prestation de services d'infrastructure de TI plus efficaces et plus efficaces pour le gouvernement du Canada.

SPC fera preuve d'une gestion opérationnelle exemplaire. Notre ministère regroupe en une seule entité des ressources provenant de 43 organisations partenaires. Nous adopterons des pratiques exemplaires et mettrons en œuvre des processus et des services administratifs sains, efficaces et efficaces pour l'exploitation d'une nouvelle organisation qui doit répondre aux besoins d'une collectivité diversifiée et complexe de clients et d'intervenants.

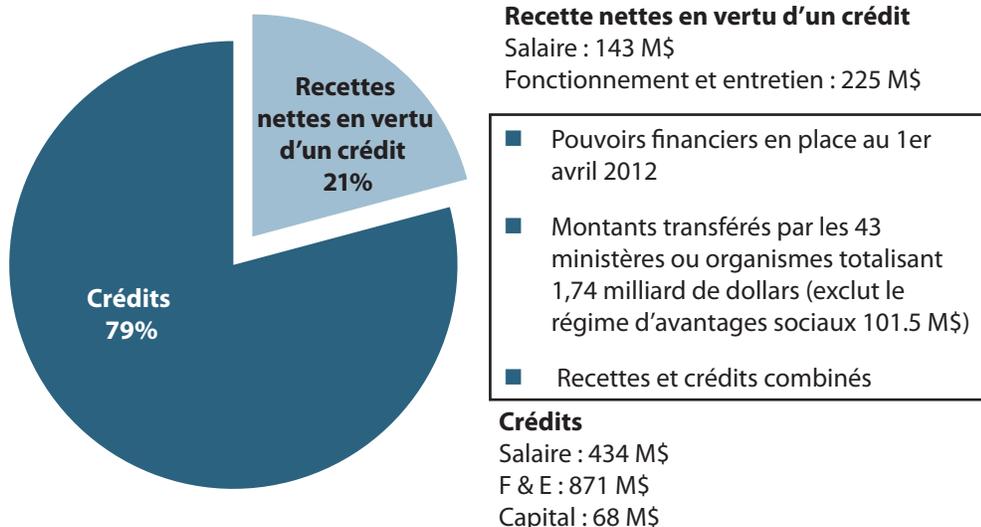
Notre contexte opérationnel

Budget principal des dépenses

Le budget principal des dépenses pour 2012-2013 représente la première expression du contexte d'affaires de SPC. De pair avec l'identification de notre mandat et de nos responsabilités, le « budget principal » établit les ressources financières dont disposera notre ministère à mesure que progressera notre cycle de planification durant l'année en cours.

Le Parlement a confié à SPC un budget total d'1,740.8 millions de dollars pour l'exercice 2012-2013; de ce montant, SPC compte réserver 368 millions de dollars à titre de recettes disponibles. Une partie de ces recettes sera transférée à SPC par les organisations partenaires, tandis que le solde proviendra des services de TI facultatifs fournis aux organisations du gouvernement du Canada selon un principe de recouvrement des coûts.

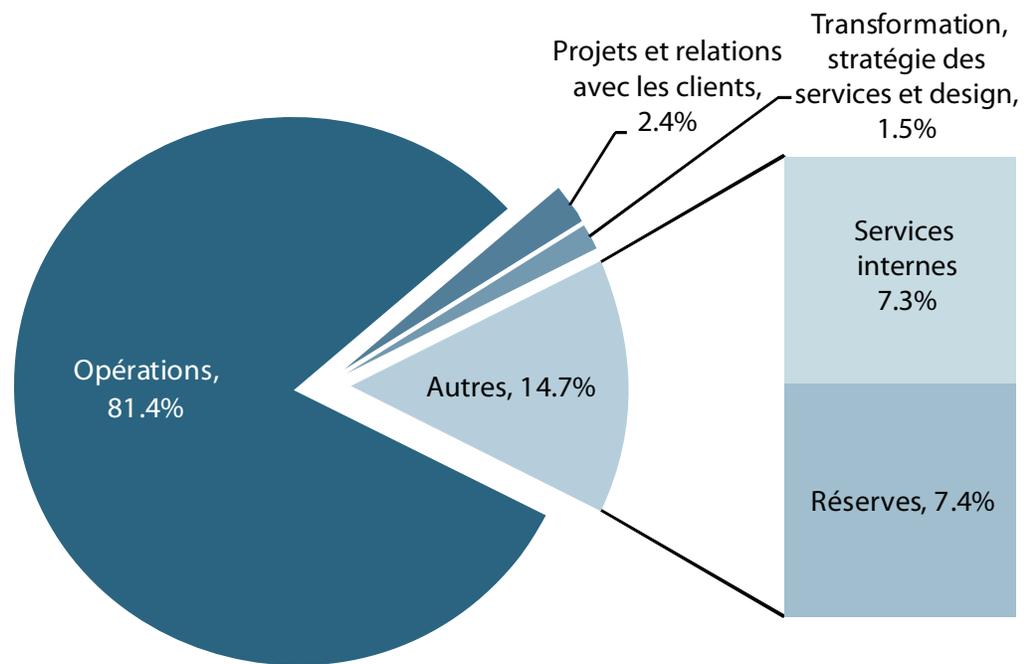
Budget principal des dépenses : 1.7 G\$



Budget principal des dépenses pour 2012-2013 (en M\$)	Crédit de fonctionnement (exclut le régime d'avantage sociaux)			Crédit pour dépenses en capital	Crédit bruts
	Salaire	F et E	Frais globaux d'exploitation		
Crédits	433.63	871.44	1,305.07	67.53	1,372.60
Recette	143.19	225.01	368.20	0.00	368.20
Total SPC	576.82	1,096.45	1,673.27	67.53	1,740.80

Affectation budgétaire

Comme l'illustre le diagramme ciaprès, 85 % du budget de SPC pour 2012-2013 vise à répondre aux besoins opérationnels du ministère. La majeure partie des fonds est allouée à l'exploitation et aux projets en cours conformément à l'une de nos principales priorités, soit maintenir et améliorer les opérations de TI dans l'ensemble de nos 43 organisations partenaires. De notre budget total, 7% est consacré à la prestation de nos services internes, ce qui représente un très faible pourcentage par rapport aux normes appliquées dans les secteurs publics et privés, et qui reflète les meilleures pratiques de l'industrie. Un autre 7 % du budget total vise à répondre aux besoins opérationnels supplémentaires en cours d'année, ainsi qu'à aider à financer les initiatives transformationnelles de Planification et conception.



Ce que nous faisons – Plan d'investissement

SPC développe, en ce moment, son plan d'investissement qui inclura les processus de priorisation et de surveillance. Avant la fin de l'année, nous auront approuvé la sélection de projets et les mécanismes de contrôles. Nous auront aussi procédé à l'évaluation de la capacité organisationnelle de gestion de projet (ECOGP) et nous auront demandé nos délégations de pouvoirs pour la gestion de projets au Conseil du Trésor. La mise en œuvre de la gouvernance et des processus de surveillance de la planification d'investissement nous aidera à maintenir et transformer efficacement l'infrastructure de la TI pour le bénéfice de nos partenaires ainsi que la démonstration de prudence et de transparence dans la gestion de derniers publics.

Le Plan d'action économique de 2012

Le Plan d'action économique de 2012 démontre la détermination du gouvernement à adopter des mesures visant à rétablir l'équilibre budgétaire au plus tard en 2014-2015. Tout comme les autres ministères et organismes, SPC a un rôle important à jouer pour soutenir les efforts du gouvernement.

SPC a été créé pour réaliser des gains d'efficacité et pour optimiser l'utilisation des ressources en s'acquittant de son mandat d'*exploitation* et de *transformation*. À court terme, nous miserons sur les économies qui sont réalisables grâce à des gains d'efficacité accrus, à l'amélioration de l'établissement des prix et à une diminution des chevauchements, qui peuvent se concrétiser lorsqu'on regroupe les activités menées dans 43 organisations partenaires. En créant notre capacité de services internes, nous ferons le meilleur usage possible de la technologie et des systèmes afin de minimiser nos coûts.

Les initiatives précises que nous entreprenons pour honorer nos engagements budgétaires sont d'abord et avant tout nos principales initiatives de regroupement, dont nous présentons quelques exemples ci-après.

- **Modernisation des services vocaux grâce à la mise en œuvre de la technologie de voix sur IP et aux économies contractuelles réalisées grâce aux services de téléphonie cellulaire du gouvernement** – D'importantes économies peuvent être réalisées grâce au regroupement des contrats de service de la téléphonie cellulaire et à la mise en œuvre du système moderne de voix sur IP dans de nombreux grands ministères et organismes.
- **Réseau de communication d'entreprise du gouvernement** – La mise en œuvre du réseau pour Ressources humaines et Développement des compétences Canada et Citoyenneté et Immigration Canada permettra de regrouper leur réseau étendu, leur réseau local et leurs technologies de voix sur IP, ce qui se traduira par des économies globales substantielles et une diminution des dépenses en matière de télécommunications.
- **Services de réseaux convergents** – Les économies seront réalisées grâce au regroupement des services de réseaux locaux et étendus dans l'ensemble des 43 organisations partenaires.
- **Services vocaux** – Les économies seront réalisées grâce au regroupement des contrats de service sans frais, interurbains et de téléconférence.
- **Services d'équipement réseau** – Les achats centralisés et plus efficaces de composantes d'équipement de réseau dans l'ensemble de SPC se traduiront par des gains d'efficacité.
- **Réseau de la Voie de communication protégée** – Les réductions de coûts seront réalisées grâce au renouvellement des contrats, au partage des connexions et à l'élimination des circuits d'accès spécialisés redondants.
- **Services de centres de données et services professionnels de télécommunications** – Nous réaliserons des économies en optimisant les contrats de services professionnels de télécommunications et d'approvisionnements des centres de données. Ces économies se traduiront par l'élimination des contrats redondants.

Notre contexte opérationnel

- **Regroupement des services de courriel** – Nous réaliserons des économies grâce au regroupement des services de courriel et du renouvellement des licences. Il s'agit d'économies que nous pouvons réaliser dès le début, avant la mise en œuvre complète de l'initiative visant à regrouper les services de courriel de l'ensemble de nos 43 organisations partenaires.

Nos gens, notre organisation et notre structure de gouvernance

Création de notre équipe

À mesure que nous formons et bâtissons notre ministère entièrement nouveau, notre priorité consiste toujours à faire en sorte d'avoir les bons dirigeants et les bonnes personnes, et d'avoir des ressources aux bons endroits et au bon moment.

Nous avons de la chance d'avoir des employés talentueux qui nous apportent leurs compétences et les meilleures pratiques d'autres organisations dont nous pouvons tirer profit pour créer une culture ministérielle fondée sur l'excellence du service, l'innovation et l'optimisation des ressources.

	ETP prévus
Effectif total	6,700
Effectif total de TI	5,550
Effectif total des services internes	1,150

Appui à nos employés

Le fait de créer une nouvelle organisation en y intégrant plus de 6 000 employés provenant de nos 43 organisations partenaires et de poursuivre notre programme de transformation entraînera une évolution de notre travail et de notre milieu de travail au fil du temps. Le fait que notre effectif soit dispersé dans tout le pays ajoute à la complexité de la situation, et nous sommes conscients des difficultés organisationnelles et opérationnelles qu'engendre cette réalité.

Ce que nous faisons – Plan de recrutement

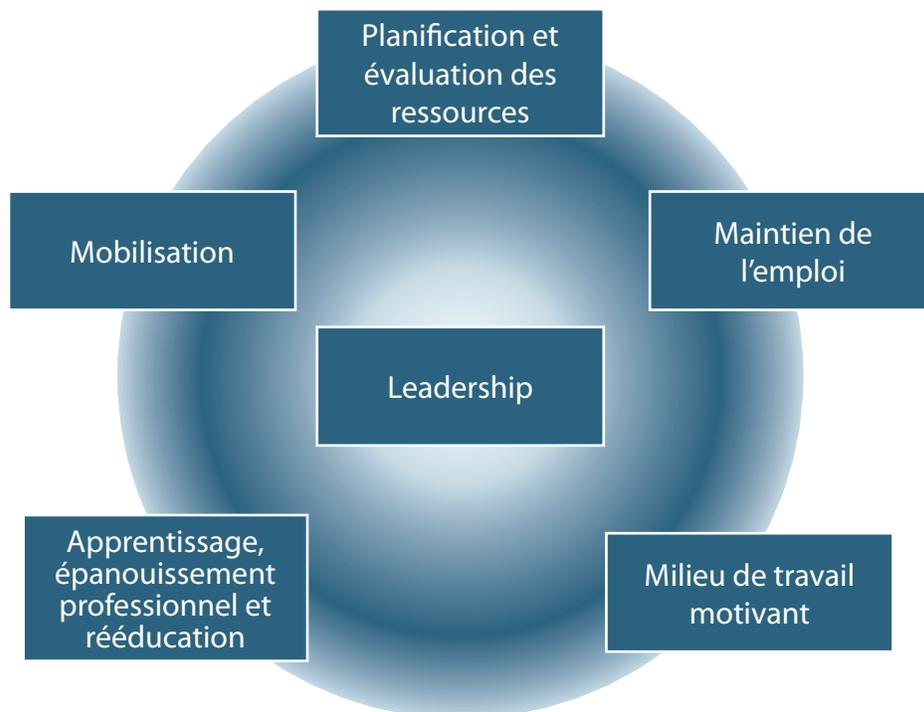
SPC complète en ce moment son plan de recrutement qui permettra d'avoir une vue d'ensemble des ressources humaines actuelles. C'est un outil important pour l'établissement de stratégies futures de recrutement. Le plan de recrutement aidera à l'identification de plans de contingence dans l'éventualité où des écarts existeraient entre le niveau désiré de recrutement et les ressources disponibles. SPC utilisera ce plan pour continuer à bâtir une main-d'œuvre qui reflète la diversité culturelle canadienne et s'assurera que notre organisation reflète constamment les valeurs d'équité en matière d'emploi. Le plan de recrutement de SPC va permettre que les bonnes personnes, avec les bonnes compétences, soient disponibles au bon moment.

D'autres organisations du secteur public et du secteur privé savent à quel point il est important d'accorder une attention particulière aux ressources humaines et au développement d'une culture organisationnelle positive dans une conjoncture de transformation importante. C'est pourquoi nous avons accordé une attention particulière à la transition de nos ressources humaines vers la nouvelle organisation, à la manière dont elles y sont déployées et à la manière

Nos gens, notre organisation et notre structure de gouvernance

dont elles cadrent avec les initiatives faisant partie de notre mandat. En reconnaissant que nos employés sont des ressources inestimables, nous nous sommes engagés à prendre un éventail de mesures, notamment créer des structures de ressources humaines efficaces et mettre l'accent sur la gestion solide des talents dans l'ensemble de notre ministère. Pour relever ces défis, nous avons élaboré une Stratégie de gestion de l'effectif pour nous aider à recruter, à former et à maintenir en poste un effectif productif et diversifié, en mesure de s'adapter à l'évolution des besoins opérationnels. Notre stratégie repose sur les principes directeurs suivants :

- gérer la transition et la transformation collectivement comme une seule et même organisation;
- planifier les ressources humaines de façon à répondre aux besoins à court terme de l'exercice 2012-2013, puis adopter une planification intégrée (ressources humaines et opérations) plus rigoureuse pour les prochaines années;
- s'engager à favoriser la continuité d'emploi des employés permanents et à assurer une gestion judicieuse d'un effectif occasionnel, y compris le recours approprié à des consultants en fonction de la charge de travail;
- créer un milieu de travail habilitant où l'utilisation de technologies et d'outils novateurs contribue à l'atteinte d'un haut rendement;
- harmoniser les plans de carrière et d'apprentissage avec les priorités et les besoins opérationnels actuels et futurs;
- faire participer continuellement nos employés, nos agents négociateurs et nos organisations partenaires aux processus de transition et de transformation.



Parmi les mesures concrètes qui seront mises en œuvre au cours du présent exercice, en ce qui concerne les cinq composantes de la Stratégie de gestion de l'effectif, mentionnons les suivantes :

Planification

- Mettre en correspondance les effectifs et les besoins opérationnels actuels et futurs en ce qui concerne les fonctions, les groupes et niveaux professionnels, le lieu de travail, les unités de travail ou les équipes virtuelles.
- Établir un plan de ressources humaines provisoire de SPC, ainsi qu'un plan complet pour les trois prochaines années (2013-2016).

Maintien de l'emploi

- Former un comité ministériel de gestion des postes vacants (CMGPV) à SPC et créer un système de gestion des postes vacants à l'intention des employés touchés.
- Mettre sur pied des équipes virtuelles ou des équipes de gestion virtuelles pour tirer profit des compétences et faciliter la continuité de l'emploi.

Milieu de travail motivant

- Récompenser l'innovation et créer un environnement de TI moderne, connecté et efficace.
- Mettre en application une approche de gestion collective des talents, et recruter et maintenir en poste des employés ayant un rendement élevé.

Apprentissage, épanouissement professionnel et rééducation

- Définir les futures compétences de base en matière de TI de SPC.
- Conclure des ententes sur le rendement et l'apprentissage en conformité avec les priorités et les besoins opérationnels de SPC.

Mobilisation

- Donner les renseignements et les outils nécessaires aux gestionnaires et aux employés pour les aider tout au long des phases de transition et de transformation.
- Expliquer clairement et avec cohérence les attentes, et répondre aux questions posées couramment.

Notre organisation

« Si nous voulons préserver l'excellence des services que nous offrons aux Canadiens, nous devons abattre les cloisons, les éliminer pour toujours de nos organisations. »

Wayne G. Wouters, Greffier du Conseil privé

En tant que nouveau ministère, il était important pour nous de mettre en place une structure organisationnelle reflétant notre mission de servir d'organisation de TI horizontale pour faciliter la prestation de programmes et de services essentiels du gouvernement du Canada à la population canadienne. Par conséquent, la structure matricielle de SPC vise à favoriser et à appuyer une gestion coopérative axée sur les résultats.

Notre Présidente et notre Chef de l'exploitation assurent l'orientation stratégique et le leadership opérationnel par l'intermédiaire des quatre directions générales de SPC. Bien qu'il incombe principalement à chaque direction générale d'appuyer un des quatre piliers de notre modèle opérationnel (planification et conception, création, exploitation, gestion), la force de SPC réside dans les interdépendances et les liens horizontaux qui créent une forte synergie entre les directions générales. Reportez-vous à l'Annexe A.

Notre structure de gouvernance

Le cadre du comité de gouvernance de SPC vise, d'une part, à garantir la gestion rigoureuse des activités et des ressources et, d'autre part, à appuyer la réalisation de notre double mandat. Il fixe l'orientation stratégique et les priorités (Conseil de la haute direction (CHD)), instaure d'excellentes pratiques opérationnelles (Comité de la gestion ministérielle (CGM)), étaye la planification transparente des projets (Comité de révision des investissements (CRI)), garantit l'harmonisation des services (Comité consultatif de la gestion des services de la TI (CCGSTI)) et permet la surveillance (Comité de vérification et d'évaluation (CVE)).

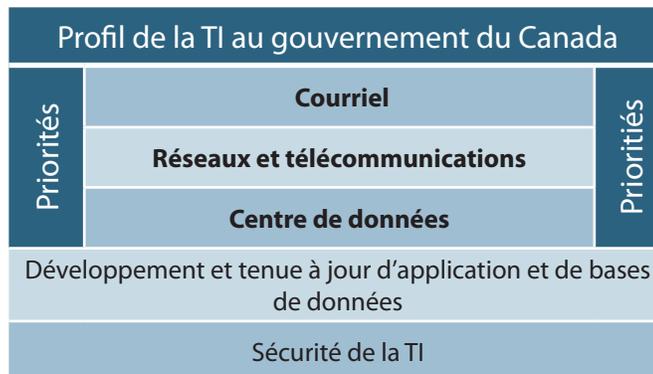
La prestation des services d'infrastructure de TI continus aux partenaires de SPC et la mise en œuvre efficace de nouveaux services constituent notre perspective opérationnelle (Comité des opérations (CO)). Les comités transformationnels de SPC offrent une vision et un leadership en matière de planification (Comité de la transformation des activités (CTA)). Ils servent de tribunes pour recueillir des avis et formuler des directives concernant la création de systèmes et de services (Comité consultatif de la transformation opérationnelle de la technologie de l'information (CCTOTI)). Ils nous permettent de consulter de grands experts concernant les priorités et l'orientation opérationnelles (Comité consultatif supérieur (CCS)), ainsi que les normes de la TI (Comités des normes TI SCT-SPC). Reportez-vous à l'annexe B.

Notre modèle opérationnel

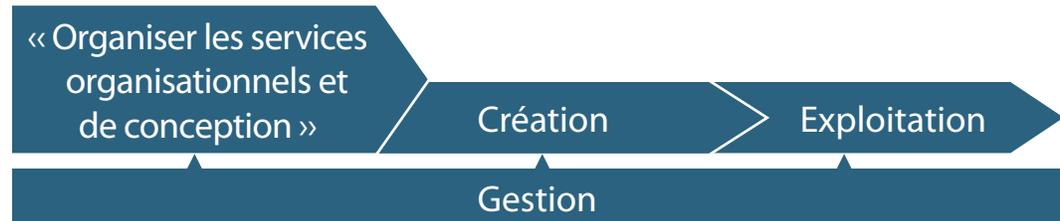
Le modèle opérationnel de SPC repose sur un paradigme comprenant quatre piliers : *planification et conception, création, exploitation et gestion*. Ces quatre piliers constituent des processus distincts, tout en étant interdépendants. Cette approche opérationnelle exhaustive permet de garantir la stabilité opérationnelle optimale au sein des systèmes existants, tout en facilitant le changement progressif.

En fin de compte, ce modèle donne un aperçu de bout en bout des services d'infrastructure de la TI du gouvernement du Canada. Il nous permet d'harmoniser notre stratégie de la TI avec la stratégie opérationnelle de nos partenaires.

En 2012-2013, SPC se concentra sur 27 activités prioritaires liées aux piliers Planification et conception, Création, Exploitation et Gestion.



Planification et conception



Le pilier **planification et conception** consiste à trouver des façons dont la TI contribue le mieux à la réalisation des objectifs du gouvernement du Canada. En cernant les stratégies opérationnelles et les besoins de TI de ses partenaires, SPC planifie et conçoit une infrastructure de TI panorganisationnelle visant à améliorer la prestation des programmes et des services axés sur la TI à ses 43 organisations partenaires, et ce, à coûts moindres.

DGTSSD Ressources financières

2012-13
\$26 348 890

En règle générale, la Direction générale de la transformation, de la stratégie des services et du design (DGTSSD) correspond au pilier **planification et conception** du modèle opérationnel de SPC. Elle est responsable de la création et de la mise en œuvre des stratégies de transformation de l'infrastructure de TI. Pour en savoir plus, reportez-vous à l'Annexe C.

En 2012-2013, SPC se concentrera sur les activités prioritaires liées au pilier « planification et conception » :

1. identifier une solution pour le système de courriel ;
2. établir les plans initiaux de regroupement des centres de données ;
3. établir les plans initiaux de transformation des réseaux ;
4. établir une structure cible ;
5. créer un modèle opérationnel et de stratégie des services ;
6. former l'équipe de direction de DGTSSD.

Les activités liées au pilier « **planification et conception** » relèvent principalement de DGTSSD.

Ce que nous faisons – Transformation de l'administration de la paye

SPC fournit le soutien relatif à l'infrastructure de TI pour le Projet de modernisation des services et des systèmes de paye et le Projet de regroupement des services de paye de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Ces projets s'inscrivent dans le cadre de l'Initiative de transformation de l'administration de la paye, qui est une composante importante de la stratégie de transformation organisationnelle concernant le gouvernement du Canada. L'Initiative de transformation de l'administration de la paye assurera la durabilité à long terme du système et des services d'administration de la paye du gouvernement du Canada et contribuera à accroître l'efficacité et l'efficience de la fonction publique en offrant un meilleur rapport qualité-prix à la population canadienne.

Création



Le pilier **création** porte sur l'exécution des projets de TI dans le respect des délais et du budget, selon les besoins de l'organisation. Ces projets peuvent être mis en œuvre en douceur dans l'environnement opérationnel actuel. SPC travaillera de concert avec toutes nos organisations partenaires pour élaborer des solutions d'infrastructure de TI et les intégrer dans l'environnement opérationnel de nos partenaires.

DGPRC Ressources financières

2012–13
\$42 221 301

SPC devra prendre en charge pendant de nombreuses années les infrastructures de TI qu'elle crée aujourd'hui. Il est donc essentiel que les normes d'architecture soient respectées pendant la phase « planification et conception ».

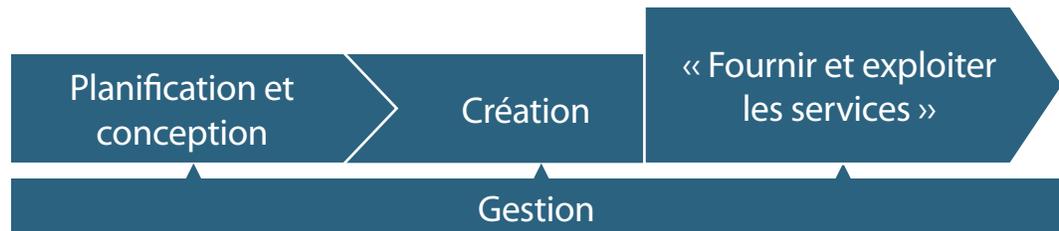
La Direction générale des projets et des relations avec les clients (DGPRC) est chargée de gérer le volet de **création** du modèle opérationnel de SPC. Pour en savoir plus, reportez-vous à l'Annexe C.

En 2012-2013, SPC se concentrera sur les activités prioritaires liées au pilier « création » :

7. se préparer en vue des résultats des activités liées au pilier « planification et conception » et mobiliser la Direction générale des opérations ;
8. simplifier et rationaliser les projets horizontaux et exécuter les plans de transformation ;
9. mettre en œuvre un cadre de partenariat avec les 43 organisations partenaires ;
10. mettre en œuvre les projets du Plan d'action économique de 2012 et faire rapport de l'avancement de ces projets ;
11. gérer une panoplie de services facultatifs qui pourront être consommés par ses partenaires et ses clients. Les Services facultatifs sont des services qui sont jugés non obligatoires par SPC et identifiés dans les profils des services du Développement et tenue à jour d'applications et de bases de données ainsi que de la Sécurité de la TI ;
12. contribuer aux projets du gouvernement du Canada (p. ex. projet de protection du périmètre de sécurité) ;
13. former l'équipe de direction de DGPRC.

Les priorités du pilier « **création** » correspondent principalement à celles de DGPRC. La fonction de création exige la participation continue des 43 organisations partenaires pour comprendre leurs besoins et pour suivre et mener à bien les projets.

Exploitation



Le pilier **exploitation** concerne la prestation des services d'infrastructure de TI à nos 43 organisations partenaires. Il s'agit d'interagir continuellement avec ces derniers pour s'assurer que leur organisation est prise en charge efficacement par l'infrastructure gérée par SPC. Parmi les activités liées à ce pilier, mentionnons la surveillance des systèmes, la gestion ou la détection des incidents, la résolution des problèmes, la gestion de la continuité des activités et la gestion du changement.

DGO Ressources financières

2012-13
\$1 417 076 421

La prestation quotidienne des services de TI aux partenaires du gouvernement du Canada donne à SPC une excellente visibilité quant aux problèmes opérationnels que peuvent éprouver nos partenaires. Nous pouvons ainsi cibler rapidement les principaux problèmes et y trouver des solutions.

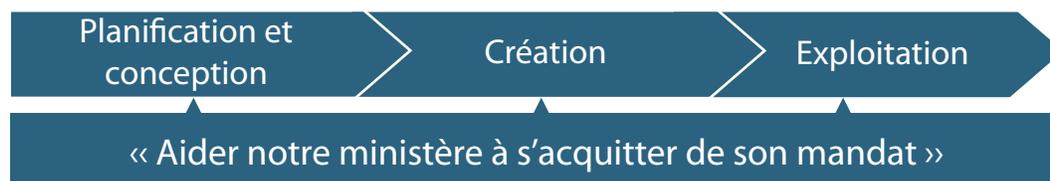
La Direction générale des opérations (DGO) est chargée de fournir les services de gestion de l'information et de technologie de l'information aux organisations partenaires en gérant le pilier **exploitation** du modèle opérationnel de SPC. Pour en savoir plus, reportez-vous à l'Annexe C.

En 2012-2013, SPC se concentrera sur les activités prioritaires liées au pilier « exploitation » :

14. s'occuper de la maintenance des services d'infrastructure existants pour les 43 organisations partenaires du gouvernement du Canada ;
15. élaborer et mettre en œuvre un cadre de contrôle comprenant les processus de gestion des problèmes, des incidents et du changement ;
16. identifier les meilleures pratiques de l'industrie et s'en inspirer ;
17. rechercher les occasions d'économie et apporter des améliorations afin de gagner en efficacité ;
18. élaborer un modèle opérationnel ;
19. former l'équipe de direction de DGO.

Nous comptons sur DGO pour diriger les activités prioritaires liées au pilier « **exploitation** ». Toutefois, nous faisons preuve d'innovation en changeant notre mode de prestation des services (p. ex. regrouper les licences).

Gestion



La **gestion** de la technologie moderne ne consiste plus simplement à gérer la technologie, mais à faire preuve d'un leadership efficace dans la gestion de l'utilisation de la technologie pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada. Mentionnons notamment les structures et les processus visant à donner une orientation, à fixer des normes et des principes, et à établir la priorité des investissements en TI permettant de tirer profit de la technologie pour offrir un bon rapport qualité-prix à nos partenaires.

Services internes Ressources financières

2012-13
\$127 129 364

La gestion de la technologie moderne ne consiste plus simplement à gérer la technologie, mais à faire preuve d'un leadership efficace dans la gestion de l'utilisation de la technologie pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada.

Au fil du temps, nous devons évaluer régulièrement la qualité de nos services d'infrastructure de TI pour savoir s'ils cadrent avec les besoins opérationnels. Ce pilier est axé sur la gestion du rendement, de la gouvernance, de la politique et de la conformité, ainsi que sur la surveillance des risques internes et externes. Par ailleurs, il s'agit aussi de faire en sorte que nous puissions mobiliser les ressources humaines et financières dont nous avons besoin pour remplir notre mandat, et mettre en place des processus ainsi qu'une culture organisationnelle afin de pouvoir communiquer avec nos employés, nos partenaires et nos intervenants en temps opportun, avec précision et clarté.

Étant donné que SPC est un nouveau ministère, nous sommes conscients de l'ampleur des défis que nous devons relever et des risques qui y sont associés. Nous mettons en place actuellement des processus de gestion rigoureux qui, d'une part, contribueront à atténuer les risques que présentent nos initiatives de regroupement et de renouvellement de l'infrastructure et, d'autre part, nous permettront de nous adapter rapidement. Nous surveillerons étroitement les progrès vers la réalisation de nos objectifs visant à favoriser l'harmonisation continue des priorités, des plans et de la prestation des services.

Compte tenu de son vaste mandat de transformation, qui a des répercussions sur les ressources financières, SPC reconnaît les risques que présentent les activités de mise en œuvre. En interagissant continuellement et de façon proactive avec ses partenaires et ses intervenants, SPC pourra mesurer l'étendue de ses initiatives de transformation, les structurer et les gérer judicieusement. Il surveillera étroitement toutes les initiatives en accordant une attention spéciale à l'excellence de la gestion. Il gèrera tous les risques de façon proactive. En honorant ses engagements envers ses partenaires et en améliorant ses services, il se bâtira une réputation d'excellence en matière de service.

Bien que le pilier « **gestion** » comprenne l'ensemble des structures de leadership et de gouvernance au sein de SPC ainsi que les fonctions des bureaux de la Présidente et du Chef de l'exploitation, et les fonctions connexes (vérification et évaluation, et planification et coordination), la réalisation de nos priorités sous le pilier « **gestion** » relève principalement de la Direction générale des services ministériels (DGSM).

En 2012-2013, SPC se concentrera sur les activités prioritaires liées au pilier « gestion » :

- 20.** adopter des processus opérationnels ministériels efficaces et efficients, y compris pour la prestation de services de TI à l'interne ;
- 21.** mettre en œuvre des systèmes opérationnels de gestion des ressources ;
- 22.** élaborer une stratégie des ressources humaines qui comprendra notamment une initiative de culture organisationnelle ;
- 23.** élaborer un plan d'investissement ;
- 24.** élaborer un plan de gestion des locaux ;
- 25.** mettre en œuvre la stratégie de communication et de mobilisation ;
- 26.** élaborer un plan de vérification et d'évaluation ;
- 27.** former l'équipe de direction de DGSM.

Nos plans et engagements pour 2012-2013 – Respecter nos priorités

Dans son premier Rapport sur les plans et les priorités, SPC cible ses quatre principales priorités organisationnelles pour 2012-2013. Il décrit en détail ce qu'il prévoit faire pour respecter ces priorités.

Priorité n° 1 de SPC

Assurer le maintien et l'amélioration de la prestation des services d'infrastructure de TI au gouvernement du Canada grâce à une approche organisationnelle.

Nos plans

- Assurer l'intégrité opérationnelle des TI et la continuité opérationnelle.
 - Adopter une approche organisationnelle pour ce qui est du contrôle des opérations de TI.
 - Déterminer quels sont les systèmes essentiels à la réalisation de la mission et mettre l'accent sur ces systèmes.
- Améliorer la prestation des services de TI.
 - Normaliser, optimiser et mettre en œuvre des processus de gestion des incidents, des problèmes et des changements au sein de l'organisation.
 - Renforcer l'infrastructure de TI et le contrôle des opérations associées aux réseaux, et faciliter la prise de décisions au niveau de l'organisation.
 - Définir et former l'équipe de SPC responsable des opérations en établissant des portefeuilles fonctionnels et régionaux.
 - Trouver des façons d'améliorer la prestation des services de TI dans l'ensemble de l'organisation (améliorations horizontales).
 - Trouver des façons de normaliser l'architecture de la TI.
- Rationaliser l'infrastructure et les réseaux de TI.
 - Utiliser pleinement les infrastructures de TI existantes afin d'optimiser le stockage des données et de trouver d'autres moyens de le faire.
 - Mettre en œuvre des processus pangouvernementaux normalisés pour optimiser les outils de TI de l'État.

- Éliminer les appareils et les lignes téléphoniques inutilisés.
- Trouver des façons de moderniser l'équipement téléphonique.
- Trouver des façons d'utiliser et de moderniser les services de vidéoconférence.
- Trouver des façons d'optimiser les réseaux.
- Favoriser et appuyer les projets de transformation des activités et des programmes.
 - Établir des relations stratégiques et des mécanismes de gouvernance complémentaires avec nos partenaires afin d'appuyer les activités associées aux programmes et la transformation opérationnelle.
 - Continuer à mettre en œuvre les projets de TI entrepris par nos partenaires et travailler en étroite collaboration avec ces derniers pour trouver des occasions de regroupement.
- Améliorer la sécurité de la TI.
 - En collaboration avec nos partenaires de la cybersécurité, définir des normes, concevoir l'architecture nécessaire, améliorer la prestation des services et trouver des moyens de protéger l'infrastructure de TI en conformité avec les plans de mise en œuvre des nouvelles stratégies de cybersécurité du gouvernement.
 - Travailler de concert avec nos partenaires pour valider notre capacité de mettre en œuvre le plan de reprise pour les systèmes essentiels.
 - De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) et nos partenaires, établir une vision organisationnelle quant à la reprise des activités après un sinistre et à la continuité opérationnelle.
 - Trouver des moyens d'éliminer les obstacles entre les ministères afin d'accroître l'efficacité de la sécurité de la TI.

Priorité n° 2 de SPC

Procéder au renouvellement de l'infrastructure de TI du gouvernement du Canada.

- ✓ sélectionner un système de courriel;
- ✓ élaborer les plans initiaux de regroupement des centres de données et des réseaux en fonction d'une approche pangouvernementale.

Nos plans

- Système de courriel

- Évaluer les systèmes de courriel actuels et confirmer les besoins auprès de nos organisations partenaires.
- Trouver une solution en matière de système de courriel à l'échelle de l'organisation et de ses partenaires en prévision des phases de planification de la mise en œuvre et de la transition débutant au cours du prochain exercice.
- Centres de données
 - Terminer l'évaluation des centres de données, de l'infrastructure des centres de données et de l'utilisation de l'infrastructure par l'organisation.
 - Élaborer une stratégie de regroupement des centres de données.
- Réseaux
 - Terminer l'évaluation des réseaux de TI et des télécommunications.
 - Élaborer une stratégie de transformation des télécommunications et de regroupement des réseaux de TI.

Priorité n° 3 de SPC

Établir des mécanismes de gouvernance et des partenariats afin de clarifier les responsabilités et d'adopter des approches organisationnelles de gestion des services d'infrastructure de TI.

Nos plans

- Former des comités consultatifs externes pour obtenir des conseils sur l'exploitation et le renouvellement de l'infrastructure de TI.
- Mettre en œuvre un cadre de partenariat précisant les rôles et les responsabilités assumés par SPC et ses partenaires.
- Amener les ministères à participer à la prestation de services et au rendement de SPC.
- Sensibiliser efficacement les communautés d'intérêts de TI dans l'ensemble du gouvernement ainsi que la communauté des intervenants externes.
- Se montrer transparent envers les partenaires en leur présentant régulièrement un rapport sur le rendement.

Priorité n° 4 de SPC

Mettre en œuvre des services et des processus de gestion opérationnelle efficaces et efficients à l'appui du mandat de SPC.

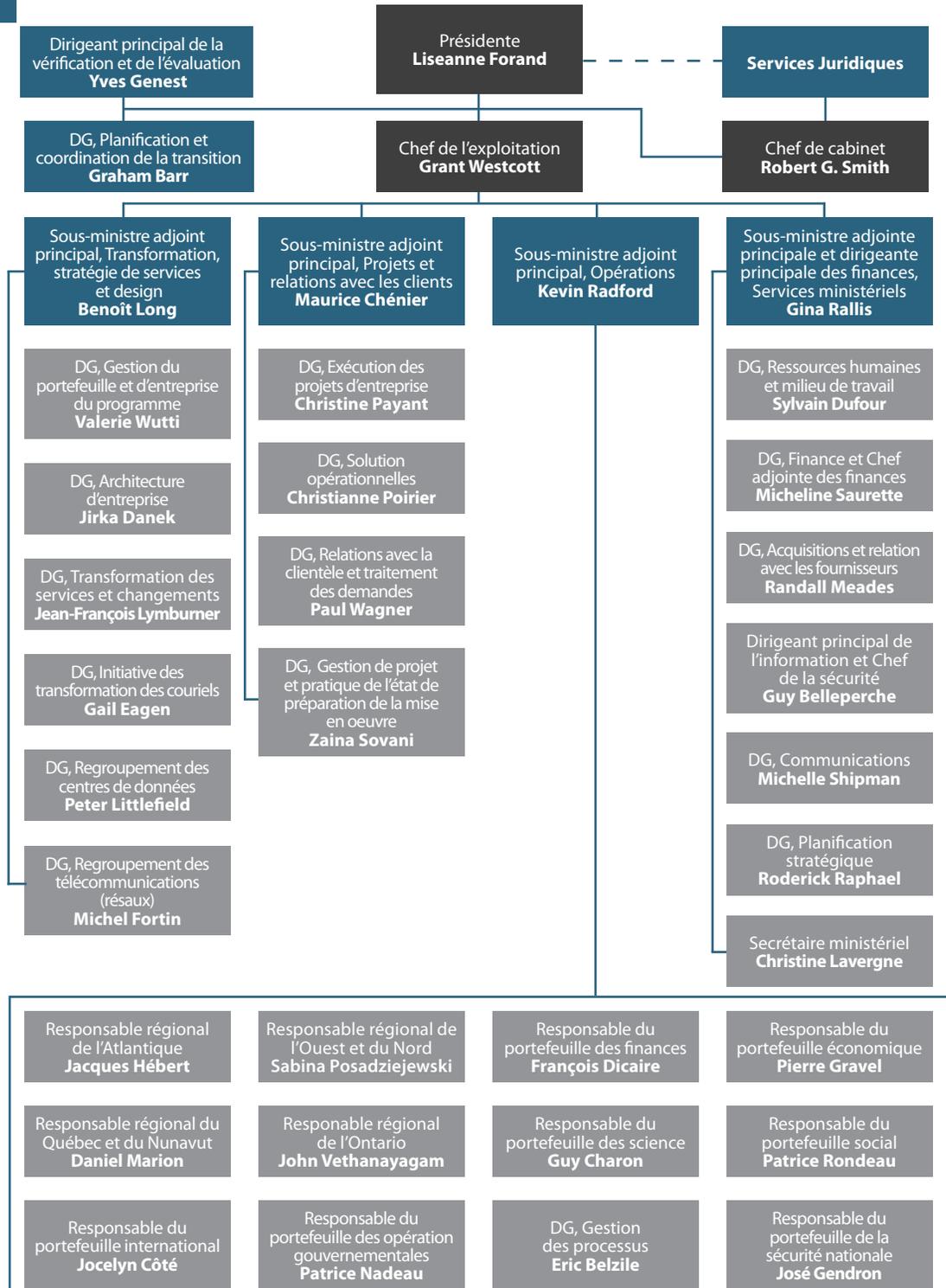
Nos plans

- Mettre en œuvre des systèmes opérationnels de gestion des ressources.
- Élaborer une stratégie de gestion efficace des effectifs.
- Préparer un plan d'investissement ministériel.
- Élaborer un cadre de mesure du rendement ministériel.
- Améliorer l'Architecture d'alignement des programmes.
- Évaluer les possibilités de regroupement des locaux pour les employés et entreprendre la rédaction d'un plan de gestion des locaux à long terme.
- Créer des plateformes permettant de mettre sur pied des équipes virtuelles et de tirer parti des contributions du personnel dans les régions.
- Mettre en place des services internes efficients, calqués sur les pratiques exemplaires des secteurs privés et publics.
- Trouver les possibilités de regroupement des approvisionnements et des achats.
- Élaborer une stratégie de communication pour mobiliser les intervenants.
- Mettre sur pied un comité ministériel de vérification pour assurer une surveillance efficace.
- Mettre en œuvre des politiques ministérielles favorisant une saine gestion.

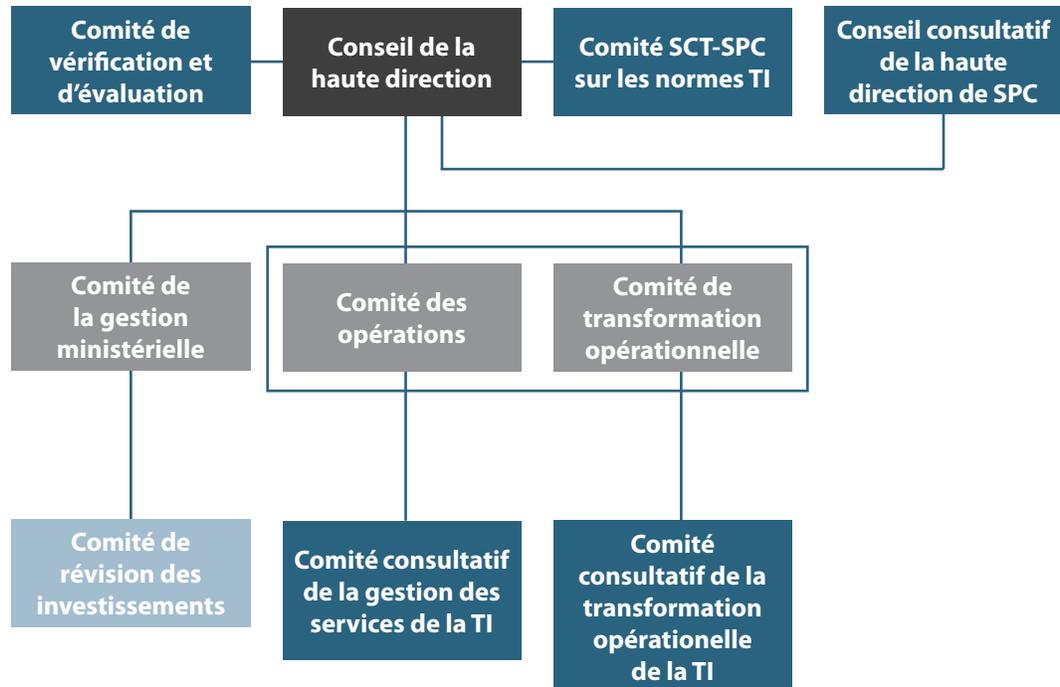
Comme nous l'avons indiqué plus tôt dans la section intitulée **Notre modèle opérationnel**, les activités prioritaires ont été définies pour chacun des piliers (planification et conception, création, exploitation et gestion). Ces activités prioritaires de 2012-2013 sont étroitement liées aux plans indiqués ci-dessus pour chacune de nos quatre priorités organisationnelles.

À l'**Annexe D – Engagements**, les engagements précis de SPC pour 2012-2013 sont définis et regroupés par pilier (plan et conception, création, exploitation et gestion). Le résultat escompté, la stratégie de mobilisation et les indicateurs de rendement sont représentés pour chaque engagement.

Annexe A : Notre organisation



Annexe B : Notre structure de gouvernance



Annexe C : Nos directions générales

Direction générale de transformation, stratégie de services et design (DGTSSD)

DGTSSD est responsable de l'élaboration des stratégies de regroupement et de transformation des systèmes de courriel, des centres de données et des réseaux du gouvernement du Canada. Pour s'acquitter de son mandat, elle est appuyée par les six directions suivantes :

Gestion du portefeuille et d'entreprise du programme – Cette direction est chargée de définir les projets et les programmes, et d'effectuer la recherche et l'analyse nécessaires aux fins de la planification à long terme de la gestion stratégique des programmes et des portefeuilles de technologie de l'information (TI). En collaboration avec la Direction de la gestion de projets et des pratiques de préparation à la mise en œuvre qui relève de la DGPRC, elle dirige la définition des programmes et des portefeuilles, et supervise, régit et gère l'ensemble des travaux de transformation. Par ailleurs, elle élabore les outils, les modèles et les pratiques exemplaires qui serviront de guide à l'élaboration et à la gestion des programmes et des portefeuilles.

Architecture d'entreprise – Cette direction développe la conception technique, et dresse les plans détaillés et les feuilles de route de l'architecture de SPC. Elle veille à l'harmonisation de l'infrastructure et de la sécurité de la TI entre SPC et ses partenaires. Elle deviendra le centre architectural d'excellence en matière de technologie, d'infrastructure et de sécurité, et dirigera la planification et la conception du rôle grandissant de SPC dans le domaine de la cybersécurité.

Transformation des services et changement – Cette direction élabore le mode de transformation des services de même que le cadre de gestion du changement transformationnel des services de l'organisation. Son objectif est de devenir le centre d'excellence en matière de transformation des services. La Direction dotera SPC des trousseaux d'outils et des méthodes liées à la stratégie des services, à leur conception, à la transformation des processus opérationnels et à la gestion du changement transformationnel, et ce, pour faire en sorte que la transformation soit adoptée, mise en œuvre et institutionnalisée à l'échelle du gouvernement du Canada.

Initiative de transformation des courriels – Cette direction est chargée d'élaborer les analyses de rentabilisation relatives à la mise en œuvre de services de courriel prêts à être conçus. Elle élaborera des solutions stratégiques de sélection des fournisseurs et l'architecture opérationnelle pour la prestation des services transformés. Elle établit des relations stratégiques avec les organismes centraux et les partenaires de SPC, afin d'élaborer des politiques, des normes et des directives de gestion et de prestation des services de courriel.

Regroupement des centres de données – Cette direction est chargée d'élaborer les analyses de rentabilisation relatives à la mise en œuvre des services de centre de données prêts à être conçus. Elle élaborera des solutions stratégiques de sélection des fournisseurs et l'architecture opérationnelle pour la prestation des services transformés. Elle établit des relations stratégiques avec les organismes centraux et les partenaires de SPC, afin d'élaborer des politiques, des normes et des directives de gestion et de prestation des services des centres de données.

Regroupement des télécommunications (réseaux) – Cette direction est chargée d'élaborer les analyses de rentabilisation relatives à la mise en œuvre des services de réseau. Elle élaborera des solutions stratégiques de sélection des fournisseurs et l'architecture opérationnelle pour la prestation des services transformés. Elle établit également des relations stratégiques avec les organismes centraux et les partenaires de SPC, afin d'élaborer des politiques, des normes et des directives de gestion et de prestation des services de réseau.

Direction générale des projets et des relations avec les clients (DGPRC)

Dès que la DGTSSD a terminé la planification et la conception des initiatives de transformation, la DGPRC est chargée de les mettre en œuvre. En collaboration avec les partenaires de SPC, elle répond aux besoins d'infrastructure et exécute les projets dans le respect des délais, du budget et conformément à des normes de qualité très élevée.

Ces travaux seront effectués par les directions suivantes au sein de la Direction générale :

Exécution des projets d'entreprise – Cette direction gère les nouveaux projets de transformation des services, de la conception à l'exécution, en passant par le lancement et de l'état de préparation à l'utilisation. Elle gère et exécute des projets pluriannuels de grande envergure. Elle suit l'état d'avancement des principales initiatives de renouvellement de SPC pour s'assurer que les gains d'efficacité escomptés se réalisent.

Solutions opérationnelles – Cette direction gère l'évolution des services facultatifs afin de permettre aux nouveaux clients et aux clients actuels du gouvernement du Canada de tirer profit des approches et des solutions communes. Elle démontre son excellence en gestion de projets et son leadership à un vaste éventail de portefeuilles, y compris les programmes essentiels et nationaux. Elle supervise les activités de planification et de création des solutions opérationnelles.

Relations avec la clientèle et traitement des demandes – Cette direction est chargée de bâtir et d'entretenir des relations d'affaires avec nos organisations partenaires et les autres intervenants. Elle recueille les renseignements d'affaires et gère les attentes. Elle gère également les demandes opérationnelles reçues, négocie les ententes et fait le suivi auprès des clients, et fait part des résultats dans un tableau de bord commun.

Gestion de projet et pratique de l'état de préparation de la mise en œuvre – Cette direction agit à titre de centre d'expertise en matière de gestion de projets à SPC. Elle établit les pratiques exemplaires, les normes, les outils et la méthodologie, ainsi que le concept de fonctionnement du Ministère en matière de gestion de projets. Elle communique avec SCT et la Direction de la gestion des portefeuilles et des programmes de l'entreprise (de la DGTSSD) de SPC au sujet des questions de gestion de projets. Par ailleurs, elle gère divers projets de TI non standards et s'occupe de la préparation à la mise en œuvre au nom de nos partenaires, notamment la gestion de la qualité et du rendement, le suivi de la réalisation des avantages, la validation et la vérification indépendantes, la vérification des projets et la gestion du changement.

Direction générale des opérations (DGO)

La Direction générale des opérations est responsable de la prestation des services à nos organisations partenaires et aux entités connexes à l'échelle nationale et internationale.

Elle se concentre principalement sur l'excellence du service et à la stabilité des opérations. Par conséquent, elle est divisée en portefeuilles géographiques et opérationnels qui misent sur les forces horizontales et tirent profit des ententes de continuité des activités avec les 43 organisations partenaires de SPC.

La DGO cherche à devenir le chef de fil mondial des services de TI partagés et à être reconnue par ses clients comme un partenaire estimé et un novateur astucieux. Elle s'efforce de comprendre pleinement les environnements des partenaires de SPC afin de guider la prise de décisions et de fournir la capacité de TI nécessaire en temps opportun. Elle gère le regroupement et la rationalisation d'activités précises concernant la gestion du cycle de vie de la TI, la gestion des contrats, l'obtention des licences, ainsi que le regroupement et la rationalisation des projets par portefeuille fonctionnel.

Direction générale des services ministériels (DGSM)

SPC compte sur la DGSM pour bâtir et maintenir une base d'excellence en gestion. Les sept directions de la Direction générale unissent leurs efforts pour exécuter avec efficacité et efficience les fonctions administratives et de gestion interne de SPC. Ces directions sont les suivantes :

Ressources humaines et milieu de travail – Cette direction appuie SPC en fournissant un éventail complet de services de ressources humaines, de programmes de gestion des installations et de services de protection et de sécurité visant à favoriser le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste d'un effectif solide et diversifié. En outre, elle adopte des politiques, des programmes et des solutions novateurs en matière de gestion des personnes afin de bâtir un milieu de travail créatif et enrichissant.

Finances et Adjoint dirigeant principal des finances (ADPF) – Cette direction remplit les fonctions de gérance financière indiquées dans le Cadre de gestion financière du SCT. Elle établit une capacité d'établissement de rapports financiers à l'interne et à l'externe pour gérer les budgets et les ressources, obtient les pouvoirs financiers, assure la liaison avec le SCT pour appuyer les présentations au Conseil du Trésor de SPC et met en place une capacité pour réaliser les activités d'assurance de la qualité financière et de gestion des comptes publics.

Acquisitions et relations avec les fournisseurs – Cette direction aide SPC à suivre un plan stratégique de sélection des fournisseurs et d'approvisionnement en centralisant l'administration des contrats et l'acquisition des biens et des services de TI ainsi que d'autres biens et services. En portant une attention minutieuse à l'ensemble de la stratégie et de la technologique connexe, elle sera en mesure de gérer efficacement les partenariats à long terme et de veiller à ce que les biens fournis soient de grande qualité, offrent le meilleur rapport qualité-prix et soient livrés dans les délais.

Dirigeant principal de l'information et chef de la sécurité – Cette direction compte un double mandat : elle agit en tant que dirigeant principal de l'information et en tant que chef de

Annexe C : Nos directions générales

la sécurité du Ministère. Elle s'occupe de la sécurité du Ministère, ainsi que de la planification et de l'architecture de TI, des applications, de l'infrastructure et de la prestation des services de gestion de l'information à SPC.

Communications – Cette direction mobilise et informe les employés, les organisations partenaires et les intervenants de l'industrie de SPC ainsi que la population canadienne (par l'intermédiaire du Parlement et des médias) au sujet, notamment, des priorités et du mandat de l'organisation, de ses processus et de ses politiques ainsi que de ses réalisations et de ses plans futurs. Pour ce faire, elle a recours à divers canaux pour diffuser l'information de manière uniforme et opportune.

Planification stratégique – Cette direction est le centre d'excellence en matière de gestion stratégique au sein de SPC. Elle donne des conseils à la haute direction sur un vaste éventail de questions relatives à la planification, à l'établissement de rapports et au rendement à l'échelle ministérielle et gouvernementale.

Secrétariat ministériel – Cette direction appuie le Ministère en fournissant des services ministériels et exécutifs. Ces services comprennent notamment la gouvernance ministérielle, la coordination des affaires parlementaires et du Cabinet et la gestion des demandes liées à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Annexe D : Nos engagements

Planification et conception

Résultats escomptés	Engagement / stratégie	Indicateurs de rendement
1. Trouver une solution en matière de système de courriel		
1.1. Évaluer les systèmes de courriel actuels et confirmer les besoins auprès des organisations partenaires	1.1.1. Procéder à l'étude et à l'analyse des systèmes de courriel existants	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'analyse des systèmes de courriel actuels d'ici à T3
1.2. Trouver une solution en matière de système de courriel à l'échelle de l'organisation en prévision des phases de planification de la mise en œuvre et de la transition débutant au cours du prochain exercice financier	1.2.1. Trouver une solution en matière de système de courriel	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement des consultations auprès de l'industrie d'ici à T3 Publication de la demande de propositions d'ici à T3
2. Élaborer des plans initiaux de regroupement des centres de données		
2.1. Terminer l'évaluation des centres de données, de l'infrastructure des centres de données et de l'utilisation de l'infrastructure par l'organisation	2.1.1. Terminer l'inventaire initial des centres de données et de la technologie connexe	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'inventaire et de l'analyse de l'état actuel
2.2. Élaborer une stratégie de regroupement des centres de données	2.2.1. Élaborer une stratégie de regroupement des centres de données	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de la stratégie de regroupement des centres de données
3. Élaborer des plans initiaux de transformation des réseaux		
3.1. Terminer l'évaluation des télécommunications et des réseaux de technologie de l'information (TI) existants	3.1.1. Terminer l'inventaire initial des réseaux et des télécommunications	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'inventaire et de l'analyse de l'état actuel
3.2. Élaborer une stratégie de transformation des télécommunications et de regroupement des réseaux de TI	3.2.1. Élaborer une stratégie initiale de regroupement des réseaux	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de la stratégie initiale de transformation des réseaux de TI
4. Établir l'architecture cible de Services partagés Canada (SPC)		
4.1. Créer le programme de service d'architecture d'entreprise	4.1.1. Créer le programme de service d'architecture d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'inventaire de l'état actuel des architectures dont on a hérité

Annexe D : Nos engagements

4.2. Fournir des stratégies et des services d'architecture	4.2.1. Fournir les données techniques et architecturales nécessaires pour produire des documents d'approvisionnement et une conception détaillée	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction de nouveaux documents de référence et documents techniques sur l'architecture • Fournir le soutien technique et architectural requis dans le cadre des initiatives de transformation des services • Fournir le soutien et les éléments de preuve concernant la garantie de sécurité et l'accréditation pour les approvisionnements et les projets requis
4.3. Établir un programme de cybersécurité	4.3.1. Établir le fondement du programme de cybersécurité de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration de la politique et du plan sur la sécurité de la TI du Ministère aux fins de consultation
	4.3.2. Élaborer des plans de mise en œuvre du rôle de SPC dans le mémoire au Cabinet	
5. Établir une stratégie de service et un modèle opérationnel		
5.1. Établir un centre d'excellence en matière de transformation des services	5.1.1. Élaborer des principes directeurs, une approche, des cadres et des outils relatifs à la transformation et à la conception des services	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation des principes directeurs, de l'approche, des cadres et des outils relatifs à la transformation et à la conception des services
5.2. Élargir le modèle opérationnel et les cadres de processus pour qu'ils comprennent les initiatives liées à l'architecture opérationnelle et à l'architecture d'entreprise	5.2.1. Modèle opérationnel et cadre de processus de SPC (à l'appui de l'initiative liée à l'architecture opérationnelle et à l'architecture d'entreprise)	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du cadre de processus et du modèle opérationnel
6. Former l'équipe de direction		
6.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la Direction générale de la transformation, de la stratégie des services et du design (DGTSSD)	6.1.1. Approuver et publier les directives et les principes directeurs de la DGTSSD	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation et publication des directives et des principes directeurs de la Direction générale • Tenue de deux réunions avec l'ensemble du personnel
	6.1.2. Déterminer les besoins financiers et en ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des risques financiers et liés aux ressources humaines, et approbation de la stratégie de ressourcement
	6.1.3. Mettre en œuvre la stratégie de ressourcement de la Direction générale	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de la stratégie de ressourcement de la Direction générale pour atténuer les lacunes
	6.1.4. Mettre en œuvre la stratégie de communication et de mobilisation	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la stratégie et du plan de communication et de mobilisation

Engagements - Création

Résultats escomptés	Engagement / stratégie	Indicateurs de rendement
7. Se préparer en vue des résultats de la planification et de la conception, et obtenir la participation de la Direction générale des opérations (DGO)		
7.1. Réaliser les projets de transformation dans le respect des paramètres de rendement établis	7.1.1. Se préparer à réaliser les projets de transformation transférés de la planification et de la conception	<ul style="list-style-type: none"> Création de l'équipe responsable de la réalisation du projet lié aux systèmes de courriel d'ici à T2
7.2. Établir la fonction et le processus de préparation à la mise en œuvre	7.2.1. Obtenir la participation de la DGO à l'établissement du processus de préparation à la mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de la liste de vérification de l'état de préparation à la mise en œuvre d'ici à T2
8. Simplifier et rationaliser les projets		
8.1. Établir les pratiques de gestion de projet et le centre d'excellence de SPC	8.1.1. Établir les pratiques de gestion de projet de SPC et mobiliser la DGO	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration, mise en œuvre et communication des pratiques de gestion de projet à l'échelle ministérielle avant la fin de T3 Établissement du centre d'excellence en gestion de projet
8.2. Réaliser des gains d'efficience dans le cadre des projets, et fournir une orientation et du soutien quant à l'établissement des priorités concernant tous les projets avec la DGO	8.2.1. Évaluer les projets et établir leur ordre de priorité	<ul style="list-style-type: none"> Établissement des critères de définition et d'établissement de l'ordre de priorité des projets d'ici à T2
	8.2.2. Réaliser les projets organisationnels et les solutions d'affaires avec efficacité	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du cadre relatif à l'état de préparation d'ici à T2 Mise en œuvre des projets et des solutions d'affaires (conformément aux accords sur les niveaux de service avec la Direction générale des projets et relations avec les clients (DGPRC)) et suivi des progrès
9. Mettre en œuvre un cadre de partenariat		
9.1. Indiquer aux clients et aux partenaires ce à quoi ils peuvent s'attendre sur le plan des services	9.1.1. Conclure des ententes commerciales avec les organisations partenaires du Ministère	<ul style="list-style-type: none"> Signature d'une entente par tous les partenaires selon le calendrier convenu entre la Présidente et les Sous-ministres partenaires
	9.1.2. Élaborer un cadre de partenariat et un programme de rayonnement	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un cadre de partenariat d'ici à T2 Élaboration et mise en œuvre d'un programme de mobilisation et de rayonnement d'ici à T4

Annexe D : Nos engagements

10. Mettre en œuvre les initiatives du Plan d'action économique (PAE) de 2012 et rendre compte des progrès réalisés		
10.1. Mettre en œuvre les initiatives du PAE de 2012 et réaliser des économies grâce aux gains d'efficience	10.1.1. Exécuter et mettre en œuvre les plans du PAE	<ul style="list-style-type: none"> Exécution de 10 initiatives du PAE selon le calendrier et vérification des économies Suivi des progrès réalisés dans le cadre du PAE (y compris les services internes) et production de rapports trimestriels pour la gouvernance de SPC
11. Gérer les services facultatifs		
11.1. S'assurer que les services facultatifs sont classés en ordre de priorité et qu'ils sont viables sur les plans financiers et opérationnel	11.1.1. Établir l'ordre de priorité des services facultatifs et élaborer des solutions d'affaires normalisées, ce qui comprend la mise à jour du modèle d'établissement des prix	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un modèle opérationnel normalisé de prestation de services facultatifs Mise à jour des modèles d'établissement des prix d'ici à T4
	11.1.2. Évaluer et améliorer le processus d'intégration opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> Conception et mise en œuvre d'un processus d'intégration opérationnelle, ce qui comprend la gestion de la demande, d'ici à T4
12. Participer aux initiatives du gouvernement du Canada		
12.1. Obtenir la participation de la direction de SPC aux initiatives du gouvernement du Canada	12.1.1. Obtenir la participation de la direction de SPC aux initiatives du gouvernement du Canada et aux consultations auprès des ministères à ce sujet	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de la stratégie de mobilisation des intervenants du Ministère d'ici à T3
13. Former l'équipe de direction		
13.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la DGPRC	13.1.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la DGPRC	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du plan d'affaires intégrées de la Direction générale des projets et relations avec les clients pour T1 Satisfaction des objectifs trimestriels
	13.1.2. Déterminer les risques et les stratégies d'atténuation	<ul style="list-style-type: none"> Détermination des risques et élaboration de la stratégie d'atténuation aux fins d'inclusion dans le profil de risque de l'organisation d'ici à T2
13.2. Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines pour la DGPRC, y compris le plan de perfectionnement du leadership et de dotation	13.2.1. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de gestion des ressources humaines pour la DGPRC	<ul style="list-style-type: none"> Approbation de la stratégie de gestion des ressources humaines d'ici à T2 Approbation du plan de perfectionnement du leadership d'ici à T1 et mise en œuvre de ce plan d'ici à T4 Dotation des postes du groupe EX et des postes de direction d'ici à T4

Engagements - Exploitation

Résultats escomptés	Engagement / stratégie	Indicateurs de rendement
14. Maintenir les services		
14.1. Fournir des services d'infrastructure de TI aux organisations partenaires de SPC	14.1.1. Définir les services fournis par SPC au sein de chaque ministère ou organisme partenaire	<ul style="list-style-type: none"> Recensement des services essentiels fournis à l'ensemble des organisations partenaires de SPC avant la fin de T3
	14.1.2. Cerner les lacunes et les éléments à améliorer à court terme	<ul style="list-style-type: none"> Achèvement de l'analyse des services essentiels d'ici à T4
	14.1.3. Élaborer des initiatives visant à stabiliser la prestation de services essentiels	<ul style="list-style-type: none"> Lancement des initiatives de stabilisation
	14.1.4. Fournir les services d'infrastructure de TI prévus aux organisations partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Prestation des services d'infrastructure de TI aux organisations partenaires
15. Créer et mettre en œuvre un cadre de contrôle (gestion des problèmes, du changement et des incidents)		
15.1. Créer un nouveau modèle de prestation de services permettant d'interagir avec les organisations partenaires de SPC	15.1.1. Cerner les risques liés aux activités de la TI et assurer un suivi quant aux progrès et aux résultats concernant les problèmes relatifs au service à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> Approbation d'une méthode permettant de déterminer horizontalement les secteurs de risque parmi les portefeuilles des Opérations afin de faciliter l'élaboration du profil de risque de l'organisation
	15.1.2. Mettre en œuvre une structure organisationnelle au sein de la DGO qui est harmonisée avec les services obligatoires de SPC	<ul style="list-style-type: none"> Définition et approbation des structures organisationnelles et de la gouvernance avant la fin de T2 Mise en œuvre d'ici à la fin T4
15.2. Mettre en œuvre des processus d'acceptation de services ou de systèmes nouveaux ou modifiés en production	15.2.1. Établir les contrôles nécessaires au sein de la DGO pour ce qui est des nouveaux services lancés par suite de la phase de création afin d'assurer la transition vers un état de fonctionnement stable	<ul style="list-style-type: none"> Révision des contrôles déjà en place avant la fin de T2 Définition et mise en œuvre des contrôles mis à jour avant la fin de T3
	15.2.2. Formuler à la DGPRC des commentaires sur les cadres afin de mobiliser les partenaires et de s'assurer que les besoins changeants seront traités rapidement et de façon adéquate	<ul style="list-style-type: none"> Formulation à la DGPRC de commentaires sur le cadre de partenariat Modification des processus liés aux opérations afin qu'ils appuient le cadre de partenariat d'ici à T4

Annexe D : Nos engagements

16. Déterminer les pratiques exemplaires et s'harmoniser avec celles-ci		
16.1. Déterminer la stratégie et l'approche de l'organisation à l'égard de la gestion des services de TI	16.1.1. Rechercher et recommander des pratiques exemplaires de gestion des services de TI	<ul style="list-style-type: none"> Recommandation de pratiques exemplaires de gestion des services de TI
	16.1.2. Améliorer les processus de gestion des incidents et des problèmes	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de la reddition de compte concernant la gestion des activités en cas d'incident critique avant la fin de T1 Définition et approbation de la stratégie et du plan de gestion des problèmes (analyse des causes fondamentales) avant la fin de T3
	16.1.3. Définir une stratégie visant à gérer efficacement le changement et la configuration	<ul style="list-style-type: none"> Définition et approbation de la stratégie de gestion du changement avant la fin de T3 Définition de la stratégie de gestion de la configuration avant la fin de T4
17. Trouver des moyens de réaliser des économies et des gains d'efficience		
17.1. Cibler et mettre en œuvre les possibilités de réalisation d'économies et de gains d'efficience	17.1.1. Réaliser les initiatives du PAE de 2012 reçues de la phase de création	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation des initiatives du PAE de 2012 et établissement de rapports tous les trois mois
	17.1.2. Élaborer un programme d'optimisation afin de faciliter le regroupement, la rationalisation ou l'harmonisation au sein de la DGO	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre du programme d'optimisation pour l'ensemble des portefeuilles
18. Concevoir le modèle opérationnel		
18.1. Concevoir le modèle opérationnel	18.1.1. Respecter le modèle opérationnel (planification, création, fonctionnement)	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du concept de fonctionnement avant la fin de T3
	18.1.2. Définir clairement les rôles et les responsabilités au sein de la DGO	<ul style="list-style-type: none"> Approbation des rôles et des responsabilités au sein de la DGO d'ici la fin T3
	18.1.3. Participer à la transformation selon la compréhension de l'état actuel	<ul style="list-style-type: none"> Présentation des renseignements à l'appui de la documentation sur l'état actuel

19. Former l'équipe de direction		
19.1. Établir des principes directeurs qui sont harmonisés avec la mission, la vision et les valeurs de SPC	19.1.1. Consulter les employés dans le cadre de l'établissement des principes directeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue de deux séances stratégiques chaque année, au cours desquelles on communique, on examine et on valide les principes directeurs • Communication entre les responsables de portefeuilles et les employés tout au long de l'année
	19.1.2. Publier les principes directeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Publication des principes directeurs d'ici à T3
19.2. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la DGO	19.2.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la Direction générale des opérations	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du plan d'affaires intégrées de la Direction générale des opérations d'ici à T2
	19.2.2. Déterminer les risques et les stratégies d'atténuation	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des risques et élaboration de la stratégie d'atténuation aux fins d'inclusion dans le profil de risque de l'organisation d'ici à T2
19.3. Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines pour la DGO	19.3.1. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de gestion des ressources humaines pour la DGO	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à la Stratégie de gestion de l'effectif de la Direction générale des services ministérielles • Définition des processus de gestion de la Direction générale des opérations avec les services internes d'ici à T3 • Mise en place de la stratégie de ressourcement de la Direction générale pour atténuer les lacunes

Engagements - Gestion

Résultats escomptés	Engagement / stratégie	Indicateurs de rendement
20. Adopter des processus opérationnels ministériels efficaces et efficients, y compris pour la prestation de services de TI à l'interne		
20.1. Adopter des processus de gouvernance ministériels efficaces et efficients, et établir l'orientation stratégique, y compris les priorités	20.1.1. Mettre en œuvre une gouvernance ministérielle permettant d'établir une orientation stratégique et de respecter les priorités ministérielles	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation des comités de gouvernance ministérielle et du mandat de SPC d'ici à T3 • Approbation du Rapport sur les plans et les priorités, de l'orientation stratégique et des priorités ministérielles d'ici à T1
	20.1.2. Fournir une orientation, assurer l'établissement des priorités et donner un aperçu global afin de garantir que SPC respecte les politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor	<ul style="list-style-type: none"> • Conformité continue avec les politiques du Conseil du Trésor et mise en œuvre d'exigences législatives
20.2. Élaborer des processus opérationnels qui comprennent des pratiques de gestion essentielles et un bon contrôle des ressources au sein de SPC	20.2.1. Élaborer et mettre en œuvre des processus opérationnels normalisés de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de processus opérationnels dans les 11 secteurs de services internes d'ici à T4 • Réalisation de l'initiative portant sur les services internes du PAE de 2012 et établissement de rapports tous les trois mois
20.3. Créer le modèle opérationnel futur de la Direction générale des services ministériels (DGSM)	20.3.1. Créer le modèle opérationnel futur de la DGSM	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'une évaluation de l'état de préparation et préparation en vue de la mise en œuvre du nouveau modèle opérationnel de la DGSM d'ici à T3
21. Déployer des systèmes opérationnels		
21.1. Déployer des systèmes opérationnels	21.1.1. Mettre en œuvre le système d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, ainsi que le système de gestion de la correspondance	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement de processus solides visant à garantir une gestion, un suivi et une reddition de compte efficaces et efficients à l'égard des dossiers d'ici à T4
	21.1.2. Déployer SIGMA et d'autres outils habilitants aux fins de gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> • SIGMA fournit de l'aide afin de répondre aux besoins des gestionnaires d'ici à T1
	21.1.3. Mettre en œuvre des systèmes de ressources humaines et des outils d'affaires électroniques pour la version 8.9 de <i>PeopleSoft</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>PeopleSoft</i> est opérationnel et peut être utilisé par la collectivité des ressources humaines et les clients d'ici à T3

	21.1.4. Mettre en œuvre les outils relatifs au milieu de travail et à la productivité de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Tous les employés de SPC auront une adresse de courriel SPC-SSC d'ici à T4 • Tous les employés de SPC ont accès à des outils d'aide ministériels et de productivité bureautique partagés d'ici à T4 • Dans l'ensemble du pays, les utilisateurs de SPC peuvent communiquer et collaborer s'il y a lieu d'ici à T4
22. Établir une stratégie de gestion des ressources humaines, y compris une initiative relative à la culture organisationnelle		
22.1. Élaborer les énoncés de mission, de vision et de valeurs de SPC	22.1.1. Définir, consigner, approuver et publier les énoncés de mission, de vision et de valeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Communication directe avec tout le personnel au sujet de la mission, de la vision et des valeurs du Ministère au moins deux fois par année • Approbation des énoncés de mission, de vision et de valeurs d'ici à T4
22.2. Établir une stratégie de gestion des ressources humaines, y compris une initiative relative à la culture organisationnelle	22.2.1. Établir la stratégie de gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre d'une stratégie de gestion de l'effectif d'ici à T1 • Approbation d'une stratégie de gestion des ressources humaines pour SPC d'ici à T3
	22.2.2. Classifier la structure organisationnelle et commencer à élaborer une initiative relative à la culture organisationnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Classification de la totalité de la structure organisationnelle de la haute direction de SPC d'ici à T2 • Classification de 70 % de la structure organisationnelle autre que celle de la haute direction de SPC d'ici à T4 • Élaboration d'une stratégie relative à la culture d'ici à T3 • Élaboration et mise en œuvre des volets du Programme de valeurs et d'éthique (code de conduite de SPC, processus et surveillance des conflits d'intérêts) d'ici à T3

Annexe D : Nos engagements

	22.2.3. Mener des consultations patronales-syndicales dans le cadre de l'établissement de la stratégie de gestion des ressources humaines de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du cadre de consultation patronale-syndicale avec les agents négociateurs d'ici à T1 • Mise sur pied de comités de consultation (Comité national de consultation patronale-syndicale, Comité de consultation patronale-syndicale sur les ressources humaines, etc.) d'ici à T3 et respect du calendrier des réunions approuvées
23. Établir le plan d'investissement		
23.1. Établir le plan d'investissement	23.1.1. Établir le plan d'investissement de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du plan d'investissement de SPC d'ici à T3 • Établissement du cadre relatif aux portefeuilles et du cadre de surveillance d'ici à T3 • Obtention des évaluations de la capacité organisationnelle de la gestion de projet approuvées et de pouvoirs délégués auprès du Conseil du Trésor d'ici à T3
24. Établir le plan de gestion des locaux		
24.1. Établir le plan de gestion des locaux	24.1.1. Établir le plan de gestion des locaux visant à regrouper les aires de travail, à réduire l'empreinte et à déterminer les économies de coûts	<ul style="list-style-type: none"> • Achèvement d'une analyse du répertoire de locaux et d'un plan de travail détaillé d'ici à T2 • Élaboration d'un programme approuvé de santé et de sécurité au travail et d'un plan de mise en œuvre d'ici à T3
25. Mettre en œuvre les stratégies de communication et de mobilisation		
25.1. Mettre en œuvre les stratégies de communication et de mobilisation	25.1.1. Communiquer les renseignements ministériels aux employés, aux ministères partenaires et aux autres intervenants	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la stratégie de communication approuvée d'ici à T2 • Mise en œuvre des outils de communication d'ici à T4
	25.1.2. Mobiliser les intervenants à l'égard des stratégies et des priorités de SPC	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de la stratégie de mobilisation approuvée d'ici à T2

26. Élaborer le plan de vérification et d'évaluation		
26.1. Élaborer le plan de vérification et d'évaluation	26.1.1. Mettre sur pied un Comité ministériel de vérification et approuver le plan de vérification et d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Mise sur pied d'un Comité ministériel de vérification • Élaboration du plan de vérification et d'évaluation
27. Former l'équipe de direction		
27.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la Direction générale des services ministériels (DGCM)	27.1.1. Élaborer un plan d'affaires intégrées pour la DGSM	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du plan d'affaires intégrées de la DGSM d'ici à T1 • Satisfaction des objectifs trimestriels
	27.1.2. Déterminer les risques et les stratégies d'atténuation	<ul style="list-style-type: none"> • Détermination des risques et élaboration de la stratégie d'atténuation aux fins d'inclusion dans le profil de risque de l'organisation d'ici à T2
27.2. Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines pour la DGSM, y compris le plan de perfectionnement du leadership et de dotation	27.2.1. Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de gestion des ressources humaines de la DGSM	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation de la stratégie de gestion des ressources humaines d'ici à T2 • Approbation du plan de perfectionnement du leadership d'ici à T2 et mise en œuvre de ce plan d'ici à T4 • Dotation des postes du groupe EX et des postes de direction d'ici à T4

