

**Diversification de l'économie de l'Ouest – Commentaires de la direction sur l'évaluation par le SCT  
CGR – Évaluation par le SCT - Avril 2006**

Mesures du SCT	Évaluation par le SCT	Commentaires de la direction
<b>Valeurs de la fonction publique</b>		
<b>1. V&amp;E - Leadership Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un leadership reconnu à l'interne et à l'externe, témoignant d'un comportement rigoureux fondé sur l'éthique et les valeurs, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la communication directoriale avec les employés au sujet du comportement éthique prévu et des valeurs de la fonction publique.</li> <li>la sélection, l'évaluation, la promotion et la destitution des dirigeants en fonction de leur conduite à l'égard des valeurs et de l'éthique de la FP.</li> </ul>	<p>Le sous-ministre de la Diversification économique de l'Ouest (DEO) communique les attentes en matière de comportement éthique aux employés dans des messages électroniques adressés à tout le personnel. Le Ministère a également intégré une composante valeurs et éthique aux processus d'évaluation et de sélection des cadres supérieurs. À ce titre, DEO devrait envisager de prendre d'autres mesures dans les domaines suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des mécanismes permettant aux dirigeants de toute l'organisation de communiquer de façon valable aux employés les attentes en matière de comportement éthique et les valeurs de la fonction publique.</li> <li>Recueillir les points de vue des employés sur leur perception du rendement des dirigeants en matière de valeurs et d'éthique.</li> <li>Évaluer si les mécanismes mis en œuvre pour s'assurer que les cadres supérieurs sont sélectionnés, évalués, promus et congédiés d'après leur conduite ont des répercussions positives sur le rendement des dirigeants..</li> </ul>	<p>Outre les actions mentionnées par le SCT, les dirigeants de DEO ont bien d'autres comportements et communiquent régulièrement avec les employés à tous les niveaux. Par exemple, en septembre 2005, dans un important discours destiné à tous les membres du groupe EX et à ses cadres supérieurs, la sous-ministre a surtout discuté des valeurs et de l'éthique et de ses attentes à l'égard des gestionnaires. Le discours a été traduit et des copies papier en ont été remises à tous les participants, puis on l'a placé dans le disque dur Apprentissage [TRADUCTION] de DEO à l'intention de tout le personnel.</p> <p>Des déclarations concernant les valeurs et l'éthique sont incluses dans les objectifs de rendement de tous les EX et sont évaluées dans le cadre de l'examen annuel du PGP par un Comité d'examen des cadres supérieurs [TRADUCTION] présidé par la sous-ministre.</p> <p>DEO surveillera étroitement les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2005. Le Ministère a déployé des efforts de gestion considérables en vue d'obtenir un taux de participation au sondage égal ou presque au taux le plus élevé parmi l'ensemble des ministères du gouvernement, et de s'assurer ainsi que le message est significatif et représentatif. On a déjà établi des plans en vue de réagir pleinement aux constatations à mesure que celles-ci seront disponibles.</p> <p>Le nouveau Programme d'apprentissage de DEO (qui doit être approuvé par le Comité exécutif au début de l'exercice 2006-2007) prévoit une</p>

Mesures du SCT	Évaluation par le SCT	Commentaires de la direction
		<p>formation de perfectionnement relative aux valeurs et à l'éthique pour tout le personnel durant l'exercice 2006-2007.</p> <p>Les questions touchant aux valeurs et à l'éthique sont incluses dans le cadre de tous les processus de sélection des EX et, durant l'exercice 2006-2007, des efforts seront déployés en vue de l'inclusion de ce facteur dans <u>tous</u> les processus de dotation.</p> <p><b>DEO a élaboré un matériel de formation en matière de comptabilité et de processus opérationnels relatifs aux S et C. Destiné au personnel de programme, il contient une longue introduction soulignant le rôle important des valeurs et de l'éthique dans la conduite des opérations de DEO.</b></p>
<p><b>2. V&amp;E - Culture organisationnelle</b> <b>Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une culture organisationnelle témoignant des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rétroaction de la part des employés au sujet de l'équité, du respect, de la satisfaction et de l'engagement;</li> <li>• les résultats repères du ministère et les améliorations mises en œuvre;</li> <li>• les tendances au chapitre des irrégularités dans la gestion et les programmes qui font l'objet de rapports périodiques à la direction qui les examine.</li> </ul>	<p>Sur le plan des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, le ministère de la Diversification économique de l'Ouest (DEO) est considéré comme un organisme à risque élevé en raison de la nature de ses activités. DEO recueille actuellement de façon informelle les points de vue des employés et planifie d'utiliser les résultats du Sondage auprès des employés de 2005 afin d'obtenir plus de données. Les cadres supérieurs travaillent actuellement avec le nouveau dirigeant principal de la vérification de DEO afin d'élaborer un profil de risque détaillé. DEO se fie à son équipe de vérification et d'évaluation pour cerner et signaler les irrégularités en matière de gestion. On encourage DEO à tenir compte des points suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueillir officiellement les points de vue des employés sur leurs perceptions de la culture organisationnelle et les autres questions liées aux valeurs et à l'éthique, tels que l'intégrité, l'équité, le respect, la satisfaction et l'engagement.</li> <li>• Évaluer s'il est possible de prévenir ou de limiter les risques mentionnés dans le profil de risque.</li> </ul>	<p>DEO reconnaît les risques associés à ses opérations et à la maturité de l'organisme lui-même. Les cadres supérieurs collaborent actuellement avec le nouveau dirigeant de la vérification de DEO en vue d'élaborer un Profil de risque complet destiné à focaliser l'attention sur la fonction de vérification et aussi sur la haute direction, en ce qui concerne la formation et la sensibilisation en matière de valeurs et d'éthique.</p> <p>DEO est un petit organisme qui profite entièrement de sa structure organisationnelle relativement horizontale pour favoriser le dialogue entre les gestionnaires et le personnel. Des assemblées locales et des séances de consultation patronale-syndicale sont régulièrement tenues dans tous les bureaux, et le personnel y est encouragé à poser des questions et à discuter des questions qui l'intéressent ou le préoccupent. En outre, la sous-ministre communique régulièrement avec tout le personnel par courriel et l'encourage dans toutes ses notes à poser des questions et à faire des commentaires.</p> <p>DEO recueille actuellement la rétroaction officieuse du personnel et a l'intention d'utiliser les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2005 pour obtenir systématiquement plus de données.</p>

Mesures du SCT	Évaluation par le SCT	Commentaires de la direction
	risques mentionnés dans le profil de risque.	<p>Lors du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2002, pour lequel le taux de participation avait été de 85 %, DEO avait reçu un soutien très positif pour l'importance qu'il accorde à la performance en matière de valeurs et d'éthique.</p> <p>DEO a amorcé des discussions avec le Bureau des valeurs et de l'éthique en vue d'employer le questionnaire de celui-ci portant sur le bien-être organisationnel, ce qu'il espère pouvoir réaliser en 2006-2007.</p> <p>Entre-temps, la Direction générale des services intégrés de DEO publie un rapport statistique trimestriel qui offre aux cadres supérieurs un éventail d'indicateurs organisationnels tels que les jours de congé de maladie, le roulement, les griefs, les appels, etc. On discute du rapport lors de chaque réunion du Comité exécutif.</p> <p>L'unité de vérification et d'évaluation de DEO est chargée de déceler et de signaler les anomalies. Le Ministère a aussi fait la promotion du programme de divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail, mais n'a obtenu jusqu'ici que deux « divulgations », dont on s'est occupé il y a plus de deux ans.</p> <p>DEO réalise ses objectifs stratégiques principalement dans le cadre du financement de projets de subventions et contributions. Il a mis en œuvre la divulgation de tous ces projets avant que celle-ci ne soit devenue obligatoire dans l'ensemble du gouvernement. L'évaluation des projets et la recommandation de leur financement se font dans les bureaux régionaux, mais celles des projets de plus de 200 000 \$ ont lieu à l'AC, où tous les articles inhabituels faisant l'objet de discussions avec la sous-ministre avant l'approbation de celle-ci ou du ministre. Tous les accords de contribution comportent une disposition en matière de vérification, et des rapports de vérification sont présentés à l'AC aux fins d'examen.</p> <p>Tous les programmes existants ont été évalués et on termine actuellement un relevé vérifié des opérations de S et C. L'ébauche de plan de vérification ministériel comporte une disposition concernant la vérification permanente, cyclique, de la gestion des subventions et contributions.</p>

<b>3. V&amp;E – Directives et recours – Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> Les politiques, lignes directrices, recours et mécanismes de divulgation axés sur les valeurs et l'éthique sont instaurés et compris par tous les employés, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les codes de déontologie adaptés, y compris les normes de comportement, les conséquences et les récompenses pour comportement exemplaire;</li> <li>• les stratégies efficaces de communication, d'apprentissage et d'orientation aux fins du Code des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, des codes et lignes directrices adaptés aux besoins de l'organisation et des valeurs et de l'éthique de la fonction publique en général;</li> <li>• les moyens pertinents et accessibles mis à la disposition des employés pour demander conseil, rendre compte de comportements fautifs et régler les conflits</li> </ul>	<p>DEO a rédigé un énoncé personnalisé des valeurs et de l'éthique et décerne le Keith Draper Award depuis cinq ans, qui récompense les employés exemplaires en matière de respect de l'éthique et des valeurs de l'organisation dans leur interaction et leur leadership. Le nouveau programme d'apprentissage de DEO, dont l'approbation par le comité exécutif est prévue au cours de l'exercice 2006-2007, comprendra une formation de suivi sur les valeurs et l'éthique pour l'ensemble du personnel. Bien que l'on reconnaisse ces efforts, DEO devrait porter plus d'attention aux éléments suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer une stratégie d'apprentissage sur les valeurs et l'éthique afin de guider les employés et les gestionnaires à ce chapitre et concernant le Code de la fonction publique.</li> <li>• Recueillir les points de vue afin d'évaluer la mesure dans laquelle les employés et les gestionnaires, nouveau et autres, comprennent le Code de la fonction publique et l'énoncé des valeurs et de l'éthique, et sont influencés par ceux-ci.</li> <li>• Évaluer l'utilisation des mécanismes de recours par les employés et déterminer dans quelle mesure ils sont à l'aise de les utiliser.</li> </ul>	<p>Très peu d'employés ayant fait des divulgations sur le milieu de travail, il est difficile d'évaluer le niveau de satisfaction à l'égard des voies de recours existantes. Selon le Sondage national auprès des employés de 2002, le personnel ne craint pas d'utiliser ce mécanisme lorsque c'est nécessaire. Ceci dit, le Ministère portera son attention sur la satisfaction des employés lors de l'examen des prochains résultats du Sondage national auprès des employés et prendra alors les mesures appropriées.</p>
<b>Régie et orientation stratégique</b>		
<b>4. Légitimité de la gouvernance Non évalué</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un cadre juridique de pouvoirs, tâches et fonctions relatifs à une institution (ou à son ministre) qui témoigne de ses objectifs et en permet la réalisation, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les programmes et activités autorisés par la loi et en conformité avec celle-ci (p. ex., la législation constitutive, la Loi sur la gestion des finances publiques, la Charte des droits et libertés et les autres lois et règlements)</li> </ul>		<p>Tous les programmes de DEO ont été renouvelés ou sont en cours de renouvellement et l'autorisation légale est évaluée dans le cadre du processus de renouvellement, et ce, à l'interne et par les organismes centraux. DEO consulte régulièrement le ministère de la Justice au sujet de questions juridiques portant sur l'ensemble des secteurs de programme ou sur des projets particuliers.</p>

<p>droits et libertés et les autres lois et règlements applicables);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le processus organisationnel pour cerner les secteurs à l'égard desquels il n'y a peut-être pas d'autorité législative ou les problèmes de caractère licite, y compris : <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'exigence selon laquelle il faut intégrer une évaluation de la pertinence de l'autorité législative et du caractère licite des nouveaux programmes et activités au processus décisionnel au moment de l'élaboration de ces programmes et activités;</li> <li>- le processus et le plan de travail pour vérifier si les programmes et activités actuels sont autorisés.</li> </ul> </li> </ul>		
<p><b>5. Structure de la gouvernance</b> <b>Possibilité d'amélioration</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une Structure de Gestion des Ressources et des Résultats (SGRR) stable à titre d'assise de la gestion axée sur les résultats, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les résultats stratégiques clairement définis et mesurables qui témoignent du mandat et de la vision de l'organisation;</li> <li>les énoncés précis des résultats qui sont liés aux priorités de l'organisation / de l'ensemble du gouvernement;</li> <li>l'AAP contenant suffisamment de résultats et de renseignements financiers;</li> <li>la structure de gouvernance définie énonçant les mécanismes décisionnels, les responsabilités et les obligations de rendre compte du ministère.</li> </ul>	<p>DEO a trois résultats stratégiques qui indiquent clairement les objectifs à long terme de l'agence. L'agence n'a pas entré d'informations dans la base de données de la gestion des dépenses, en date du 31 mars 2005. Cependant, L'organisme a récemment présenté au SCT une petite partie de son cadre de SGRR et il s'est engagé à le terminer d'ici l'automne 2006.</p>	<p>Les résultats stratégiques et attendus de DEO sont formulés dans le Rapport sur les plans et les priorités annuel. Le Ministère dispose d'une méthode de mesure selon laquelle tous les projets sont évalués et approuvés en fonction de leur relation avec ses objectifs stratégiques.</p> <p>Le SIGD contient divers types de renseignements : d'ordre général, sur les ressources, sollicités dans le cadre des sondages, et sur la structure de gouvernance. Les résultats attendus sont saisis dans une base de données ministérielle mais non dans le SIGD. Le RRM du Ministère relie clairement les résultats du Ministère à l'ensemble des objectifs du gouvernement du Canada.</p>
<p><b>6. Fonction efficace de planification</b> <b>Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une fonction efficace de planification, comme en fait foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Une stratégie approuvée d'intégration des activités et de la planification stratégique, de la planification des ressources humaines, de la gestion des ressources et de la mesure du rendement;</li> <li>Un processus et un calendrier établi pour la planification au niveau corporatif et la prise de décision.</li> <li>Plans opérationnels et contrats de performance en adéquation avec les plans stratégiques</li> </ul>	<p>Tel qu'indiqué dans les autres indicateurs du CRG, DEO a un plan pour les immobilisations, un plan de RH et des analyses et des rapports financiers acceptables. Une stratégie de mesure de performance est actuellement en développement. D'après les renseignements fournis par le Ministère, il existe au sein de DEO une équipe de planification ministérielle, un calendrier de planification et un modèle de planification qui repose sur le cadre de responsabilisation de gestion et sur</p>	

<p>adéquation avec les plans stratégiques</p>	<p>L'architecture des activités des programmes. La structure de planification vise à insérer la planification des RH dans chaque plan d'activité régional. Il y a des séances annuelles de planification exécutive et les réunions régulières du comité exécutif comprennent des mises à jour.</p> <p>Le niveau de complexité de la planification est adéquat pour une organisation de la taille de DEO, l'affectation des ressources essentielles et les activités. (La principale activité de DEO est l'exécution de programmes de subventions et de contributions). Le SCT aimerait que les présentations au CT se fondent sur des données provenant de la planification intégrée, particulièrement au moyen de l'inclusion de renseignements précis liés aux ressources de F et E exigées.</p>	
<p><b>7. Initiatives horizontales Non évalué</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> L'engagement et la contribution à l'égard de la gestion axée sur les résultats des initiatives horizontales, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le leadership, s'il y a lieu;</li> <li>• la participation active;</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les responsabilités à l'égard des initiatives horizontales reflétées (y compris le leadership) dans les ententes de rendement.</li> </ul>	<p>Les renseignements suivants ont été fournis par le Ministère: DEO dirige ou participe activement à de nombreuses initiatives horizontales, conformément à son mandat. Ainsi, la gestion de projets horizontaux occupe une place prépondérante dans les attentes de rendement des responsables de l'exécution des programmes de DEO. De nombreux observateurs ont fait l'éloge de l'Accord de novembre 2005, le vérificateur général a «constaté que le modèle de gouvernance de l'Accord de Vancouver était prometteur», les gouvernements fédéral et provincial et l'administration municipale travaillant en collaboration pour répondre au besoin de la collectivité. L'Accord a reçu des prix de l'Institut d'administration publique du Canada (gestion innovatrice: collaboration horizontale de 2004), des Nations Unies (prix de 2005 in matière de service public pour «l'amélioration de la transparence, de la responsabilité et de la réponse aux besoins dans la fonction publique») et de l'Association professionnelle des cadres de la fonction publique du Canada (prix de partenariat de 2005). Deo a depuis longtemps un accord tripartite semblable avec l'administration de Winnipeg et élabore des ententes avec les administrations de Saskatoon et de Regina. DEO participe à</p>	<p>En 2005, le SCT a félicité DEO pour sa participation à des initiatives horizontales et son leadership dans ce domaine. La direction de dossiers horizontaux est un aspect central de la gestion de nombreux programmes de DEO. Des initiatives très médiatisées telles que les accords de Vancouver et de Winnipeg donnent une idée d'une bonne partie du travail de DEO. La gestion de projets horizontaux est donc un élément important des objectifs de rendement des cadres supérieurs de DEO responsables de la prestation des programmes.</p> <p>L'approche adoptée pour l'Accord de Vancouver a été élaborée à partir de la base et elle a évolué en passant de l'état d'initiative non financée accompagnée d'un accord de collaboration à celui d'accord financé. Le BVG a constaté que DEO avait assumé un leadership en sa qualité de représentant fédéral.</p>

	un certain nombre d'autres dossiers horizontaux importants, notamment l'Initiative de l'économie sociale, la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et le Programme de développement des collectivités, ainsi qu'à la réalisation de divers programmes d'Infrastructure Canada. DEO prend part aux travaux de comité et assure la direction pour certains aspects, tels l'élaboration du CGRR horizontal visant l'Initiative de l'économie sociale. De plus, les SMA de DEO ont présidé le conseil fédéral de trois provinces de l'Ouest.	
<b>8. Portfolio Management Ne s'applique pas</b>		
<b>Mesure:</b> Une structure efficace de gestion de portefeuille, comme le montrent : <ul style="list-style-type: none"> <li>• une orientation, un leadership et des communications clairs;</li> <li>• la mise en commun d'information et de pratiques courantes/exemplaires;</li> <li>• des consultations structurées sur l'établissement des priorités, la prise de décision, l'affectation des ressources et la budgétisation, l'élaboration de la politique et la planification;</li> <li>• les processus des comités et une structure de gouvernance organisée;</li> <li>• des mécanismes d'intégration des opérations et des services communs;</li> <li>• des processus d'approbation progressifs fondés sur les portefeuilles;</li> <li>• un mandat intégré et des objectifs communs.</li> </ul>	DEO n'a pas de portefeuille.	
<b>Résultats et rendement</b>		
<b>9. Fonction d'évaluation Attention Requise</b>		
<b>Mesure:</b> Une fonction d'évaluation efficace, comme en font foi : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la capacité de la fonction d'évaluation;</li> </ul>	DEO a développé considérablement sa capacité d'évaluation. Cependant, the ministère n'a pas respecté les engagements pris dans le cadre du PE entre the sous-ministre et le	Les évaluations des programmes de DEO ont été améliorées considérablement. Les plans d'action de la direction ont été approuvés et sont affichés avec les rapports d'évaluation dans le site Web de DEO

<ul style="list-style-type: none"> <li>• la présidence par l'administrateur adjoint d'un comité (de comités) d'évaluation (et de vérification) active;</li> <li>• les plans d'évaluation axée sur les risques;</li> <li>• les plans d'action de la direction pour donner suite aux constatations / recommandations au chapitre découlant de l'évaluation;</li> <li>• les rapports d'évaluation soumis au SCT et affichés en temps opportun (3 mois);</li> <li>• l'information sur le rendement qui fait l'objet d'une vérification ou d'une évaluation périodique;</li> <li>• l'examen par la fonction de vérification et d'évaluation ou un autre comité de cadres de l'information sur le rendement.</li> </ul>	<p>pris dans le cadre du PE entre the sous-ministre et le secrétaire du Conseil du Trésor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources d'évaluation provenant des services votés pour 2001-2002 : 252 000 \$.</li> <li>• Ressources d'évaluation prévue pour 2005-2006 : 537 500 \$.</li> <li>• Ressources requises pour 2005-2006 par le PE de financement : 760 225 \$.</li> </ul> <p>Le financement pour l'évaluation au sein du ministère est contrôlé par le chef de l'évaluation afin d'assurer l'objectivité.</p> <p>Le Comité de vérification et d'évaluation actif est présidé par the sous-ministre. Le ministère n'a pas produit, cette année, u plan axé sur les risques. Il a élaboré un plan provisoire qui contient une liste des projets à mener à terme au cours du présent exercice financier. Ce plan provisoire n'a pas été soumis au SCT au 24 octobre 2005.</p> <p>L'unité d'évaluation assure le suivi de la mise en œuvre des recommandations, mais des renseignements sur l'état de mise en œuvre ne sont pas disponibles du fait que les activités de suivi ne sont pas encore terminées. Il y avait 12 rapports d'évaluation qui devraient être terminés en 2003-2004 et 2004-2005. OR, seulement quatre rapports sont rendus publics.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois des quatre rapports examinés pare le CEÉ traitaient la question de la pertinence du programme et la justification des conclusions était satisfaisante.</li> <li>• Trois des quatre rapports examinés par le CEÉ traitaient la question de l'optimisation des ressources et la justification des conclusions était limitée.</li> </ul>	<p>sont affichés avec les rapports d'évaluation dans le site Web de DEO.</p> <p>Le budget annuel total de la vérification et de l'évaluation demeure à 1,2 millions de dollars en moyenne répartie également entre les deux fonctions. Des plans triennaux de vérification et d'évaluation ont été établis, et DEO s'attend à respecter les exigences en matière d'évaluation pour tous les programmes.</p>
---	--	---



<b>10. Rapports financiers</b> <b>Acceptable</b>		
<p><b>Mesure:</b> La comptabilité et le compte rendu des activités financières conformément aux politiques, directives et normes du gouvernement, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'information financière exacte et en temps voulu, y compris l'exactitude des données contenues dans les plaques de comptes publics et l'amélioration de la qualité et de la ponctualité des états financiers ministériels;</li> <li>• la qualité des rapports de balance de vérification soumis au Système central de gestion des rapports financiers (SCGRF), y compris l'importance relative et le nombre d'erreurs et la rapidité des corrections;</li> <li>• la qualité de la présentation et du compte rendu des comptes à fins déterminées.</li> </ul>	<p><u>États financiers du ministère et CFD</u> : de façon générale, assez conformes aux NCCT et présentés de manière professionnelle.</p> <p><u>Plaques des comptes publics</u> : le ministère a obtenu la cote A, 92% des plaques ayant été remises à temps. Amélioration importante par rapport à la cote D obtenue l'an dernier (50 % des plaques remises à temps).</p> <p><u>Documents de balance de vérification</u> : le nombre d'erreurs demeure stable par rapport à l'année précédente.</p> <p><u>Rapports de vérification interne</u> : aucun article lié aux rapports financiers n'a été noté.</p>	
<b>11. Information et processus décisionnel</b> <b>Acceptable</b>		
<p><b>Mesure:</b> L'accès à l'information intégrée et l'utilisation de celle-ci aux fins du processus décisionnel ministériel, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'information intégrée des systèmes financiers, des ressources humaines, de la feuille de paie et de gestion des biens et des biens immobiliers à l'appui du processus décisionnel de la haute direction et liée à la réalisation des objectifs stratégiques;</li> <li>• la contestation périodique du SM et de la haute direction à l'égard des décisions de placement proposées en fonction de l'information intégrée provenant de diverses sources et liées aux objectifs stratégiques.</li> </ul>	<p>Pour obtenir une analyse de la planification, veuillez consulter l'indicateur «Fonction efficace de planification». Il devrait être mentionné que DEO n'entreprend pas de projets de grande envergure (voir l'indicateur sur la gestion de projets) et n'a pas de biens immobiliers importants (voir l'indicateur sur les biens immobiliers) où elle investirait.</p> <p>Les renseignements suivants ont été fournis par le Ministère : Deo réalise ses objectifs stratégiques principalement au moyen de subventions et de contributions. DEO utilise un outil d'évaluation des projets intégré pour consigner les évaluations de projets particuliers, notamment en ce qui concerne les coûts, les résultats du projet par rapport aux résultats stratégiques et aux plans ministériels, les exigences en, les exigences en matière de F et E, ainsi que les conséquences liées au remboursement. L'évaluation constitue le fondement de la fonction de remise en question</p>	<p>Les décisions en matière de financement des subventions et contributions sont basées sur le processus de planification annuel de DEO. Le modèle de plan annuel est fondé sur les 10 éléments du CRG et intègre également l'AAP du ministère.</p>

	de SM et des cadres supérieurs, fonction obligatoire pour tout projet d'une valeur supérieure à 200 000 \$. En ce qui concerne les investissements in GI/TI, un conseil sur la gestion et la technologie de l'information, présidé par le DG des Services intégrés et comptant le DG des Finances et des Programmes comme membre actif, effectue un examen détaillé des projets possibles d'après la présentation d'analyses de rentabilité et un outil personnalisé d'évaluation des projets.	
<b>12. Rapports sur le rendement</b> <b>Possibilité d'amélioration</b>		
<b>Mesure:</b> Les systèmes de planification et de compte rendu à l'appui du processus décisionnel de la direction, comme en font foi : <ul style="list-style-type: none"> <li>les RPP et les RMR qui témoignent de l'information contenue dans la SGRR;</li> <li>les RMR qui sont liés aux RPP;</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>les données électroniques, utiles et en temps réel qui relient les ressources et les résultats.</li> </ul>	LE RMR rend compte de tous les engagements pris dans le RPP et fournit, au début du rapport, un tableau qui résume ces renseignements. Le rapport est organisé avec logique et fournit une analyse du rendement par résultat stratégique. Cependant, cette analyse porte principalement sur des activités et des résultats et fournit peu d'informations sur les mesures de rendement et les résultats atteints effectivement. L'absence de mesures de rendement et d'information sur les résultats rend difficile pour le lecteur d'évaluer le rendement global du ministère.	DEO a conçu un outil d'évaluation des projets (OEP) électronique qui permet de déterminer s'il y a eu diligence raisonnable pour toutes les décisions relatives aux projets. Pour chaque projet, l'OEP permet d'établir un lien entre les résultats du projet et les objectifs stratégiques du ministère selon l'AAP. Les résultats réels seront saisis à mesure que les projets arriveront à échéance.
<b>Apprentissage, innovation et gestion du changement</b>		
<b>13. Innovation et gestion du changement</b> <b>Non évalué</b>		
<b>Mesure:</b> Anticipation et gestion des changements organisationnels importants, comme en font foi : <ul style="list-style-type: none"> <li>Des stratégies de gestion du changement au niveau corporatif et au niveau des différentes initiatives;</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>la fonction de gestion du changement, l'attribution des responsabilités et le soutien aux pratiques de gestion du changement.</li> </ul>	La nouvelle «Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement» est entrée en vigueur le 1 <sup>er</sup> janvier 2006. Elle s'applique aux ministères et aux organismes dont le Conseil du Trésor est l'employeur (annexes 2 et 4 de la LGFP.) La surveillance de la mise en œuvre dans les ministères et les organismes commencera en janvier 2007, ce qui permettra une mise en œuvre progressive en 2006. Cette dernière sera appuyée par des directives, des normes et des lignes directrices et les résultats feront l'objet de rapports annuels dès l'exercice 2006-2007. La politique remplace la Politique pour l'apprentissage continu dans la	

	<p>fonction publique du Canada. Elle soutient les employés de tous les niveaux en fournissant des possibilités d'apprentissage et de formation destinée à favoriser l'excellence et la création d'un effectif de niveau international, qui répond aux besoins des Canadiens et des Canadiennes, maintenant et dans l'avenir.</p> <p>RÉTROACTION MINISTÉRIELLE : À la suite de l'adoption de la LMFP, de la LRTFP et de la LEFP, DEO a organisé, de concert avec l'École de la fonction publique du Canada (ÉFPC), une série d'ateliers sur la modernisation de la fonction publique auxquels le sous-ministre a exigé la participation de l'ensemble des gestionnaires. Ces ateliers, offerts à l'automne 2005, comportaient un programme de gestion du changement uniforme et soigneusement conçu, qui appuie le programme global de modernisation des RJ et le programme général de gestion du gouvernement. DEO a présenté, sous le titre «WD's Changing Workplace», une audacieuse série d'initiatives sur le changement qui comprenaient celles contenues dans le programme «Les prochaines étapes» de TPSGC, la modernisation des RH, le programme de gestion de l'information du Ministère et de réformes moins officielles des politiques de DEO en matière de RH. On procède à l'élaboration d'un PE avec l'ÉFPC, qui appuie le programme de gestion du changement de DEO. D'après le projet de plan, l'École de la fonction publique du Canada fournira des conseils et du soutien direct dans le cadre du programme de changement culturel de DEO. Les demandes de formation sont étudiées et approuvées en fonction d'un plan d'apprentissage personnel approuvé.</p>	
<p><b>14. Apprentissage organisationnel Non évalué</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> L'organisation apprend de ses résultats, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une stratégie organisationnelle d'apprentissage qui intègre des objectifs, des possibilités et des exigences en matière</li> </ul>	<p>La nouvelle «Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement» est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Elle s'applique aux ministères et aux</p>	<p>À un peu moins de 750 000 \$, l'investissement de DEO dans l'acquisition du savoir est considérable. De plus, le ministère appuie trois participants au CAP qu'il parraine et un certain nombre d'affectations de</p>

<p>d'apprentissage, périodiquement examinés;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>une stratégie permettant d'identifier les besoins en savoir, de collecter les connaissances, de les gérer et de les mettre en œuvre afin de façonner les actions et d'améliorer les résultats.</li> </ul>	<p>organismes dont le Conseil du Trésor est l'employeur (annexes 2 et 4 de la LGFP). La surveillance de la mise en œuvre dans les ministères et les organismes commencera en janvier 2007, ce qui permettra une mise en œuvre progressive en 2006. Cette dernière sera appuyée par des directives, des normes et des lignes directrices et les résultats feront l'objet de rapports annuels dès l'exercice 2006-2007. La politique remplace la Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada. Elle soutient les employés de tous les niveaux en fournissant des possibilités d'apprentissage et de formation destinées à favoriser l'excellence et la création d'un effectif de niveau international, qui répond aux besoins des Canadiens et des Canadiennes, maintenant et dans l'avenir.</p> <p>RÉTROACTION MINISTÉRIELLE : DEO a nommé un dirigeant principal de l'apprentissage (DPA) qui procède actuellement à l'examen du programme d'apprentissage et à l'élaboration d'un programme amélioré qui fera partie du plan de RH de DEO et du plan d'activités du Ministère. Le DPA obtient un excellent soutien de l'ÉFPC sous forme de conseils d'experts et de recherches. Un des principaux éléments de la nouvelle stratégie pour DEO sera un système de gestion de l'information amélioré pouvant suivre les investissements liés à l'apprentissage et évaluer les résultats. La majorité des investissements de DEO en matière d'apprentissage ont été affectés à la conception et à la réalisation de programmes en appui de la modernisation des RH et du programme connexe de gestion du changement de DEO. Outre ces travaux, on a utilisé des fonds généreux pour soutenir la formation en langue seconde volontaire et obligatoire</p>	<p>perfectionnement en milieu de travail.</p>
<p><b>Politiques et programmes</b></p>		
<p><b>15. Cadre stratégique Non évalué</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Un rigoureux cadre stratégique, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la cohérence en fonction du mandat ministériel;</li> <li>l'uniformisation avec le programme stratégique</li> </ul>	<p>Les renseignements suivants ont été fournis par le Ministère: le cadre stratégique de DEI illustre le mandat du ministère ainsi que ses trois orientations stratégiques, soit Collectivités durables, Entrepreneuriat et Innovation. Un quatrième</p>	<p>Le cadre stratégique de DEO s'aligne sur le programme stratégique pangouvernemental et il est relié s'il y a lieu aux cadres stratégiques des autres ministères. Par exemple, le programme des collectivités durables de DEO a mis l'accent sur le développement urbain pendant plus d'une</p>

<p>pangouvernemental;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les liens transversaux adéquats aux cadres stratégiques des autres ministères;</li> <li>la clarté envers les organismes centraux et les autres ministères;</li> <li>l'utilité de la gestion des demandes concurrentes et de l'affectation des rares ressources.</li> </ul>	<p>domaine d'activité (Politiques, représentation et coordination) soutient la mise in œuvre du mandat du ministère au moyen de recherche stratégique dans l'Ouest et de la gestion de réseaux qui favorisent la représentation des priorités de l'Ouest canadien dans la prise de décisions nationales. Le cadre stratégique de DEO s'aligne sur le programme stratégique pangouvernemental dans des domaines clés comme le soutien des villes et des collectivités. Le cadre stratégique de DEO fournit le fondement de la planification, de l'établissement des priorités et de l'établissement du budget du ministère. DEO est confronté à des difficultés touchant les ressources puisqu'il y a une hausse des demandes visant le soutien d'initiatives nationales et d'autres initiatives fédérales dans l'Ouest canadien.</p>	<p>décennie et il a été l'un des premiers à conclure les ententes tripartites sur le développement urbain, qui constituent l'une des principales orientations de principe du programme des villes et des collectivités du gouvernement.</p> <p>DEO a également collaboré étroitement avec d'autres ministères et organismes fédéraux, dont le BCP, pour appuyer l'élaboration d'un « cadre stratégique de développement régional ». Les travaux se poursuivent de concert avec d'autres ODR, le BCP et certains autres organismes fédéraux afin d'améliorer ce cadre.</p> <p>Le modèle des ODR offre beaucoup de souplesse à chaque ODR pour l'adaptation de leurs programmes et politiques afin de répondre aux besoins de leur région. Même si chacun des ODR a des objectifs et des structures semblables, ils travaillent dans leurs régions respectives pour appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes fédéraux qui traduisent les différences très réelles et importantes dans les structures économiques et démographiques, les défis et les priorités stratégiques et les possibilités de développement. Le cadre stratégique et les priorités de DEO sont présentés dans un certain nombre de documents publics – notre RPP et notre RMR annuels ainsi que dans notre site Web et dans nos publications.</p>
<p><b>16. Capacité en politique stratégique</b> <b>Possibilité d'amélioration</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une solide fonction de politique stratégique et de capacité analytique, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la capacité de prévoir les enjeux et d'y réagir de manière stratégique plutôt que réactive;</li> <li>le modèle de l'organisation pour exploiter la capacité stratégique répartie;</li> <li>la collectivité d'analystes forte et durable;</li> <li>le processus d'élaboration des politiques reposant sur une analyse des faits en modélisant de manière fiable et en tenant dûment compte des questions de mise en œuvre et de financement.</li> </ul>	<p>DEO n'est pas un-ministère fortement axé sur l'établissement politiques. Pendant la période visée par le CRG (de l'automne 2004 à l'automne 2005), les analyses présentées dans un mémoire au Cabinet et dans les soumissions au Conseil du Trésor n'étaient pas toujours appuyées par des faits ou des modèles suffisants pour exposer les résultats prévus. L'élaboration de programmes est fondée sur le rendement passé. DEO a un système solide favorisant la participation des intervenants. Les renseignements suivants ont été fournis par le Ministère : DEO a mis sur pied de nombreux groupes de travail thématiques au sein du ministère qui mettent à profit des réseaux fédéraux, provinciaux, commerciaux, communautaires et universitaires d'employés</p>	<p>Bien que DEO soit un ministère de petite taille, sa fonction de politique stratégique comprend diverses activités et personnes qui appuient ses activités stratégiques et analytiques. Ces activités ont permis à DEO de contribuer dans une large mesure au programme d'action fédéral et de l'Ouest canadien.</p> <p>DEO a également créé des « groupes de travail » axés sur des secteurs de dépenses particuliers (innovation, commerce et investissement, développement autochtone, économie sociale, industries de l'environnement) avec la participation de la direction régionale et d'agents de chaque bureau régional de DEO. Ce modèle appuie l'établissement de réseaux provinciaux dans les provinces ayant des liens avec les dirigeants et les organismes clés, dont des groupes fédéraux et provinciaux dans</p>

<p>opérationnelles;</p> <p>l'élaboration de politiques et de programmes axée sur les résultats et alimentée par le rendement antérieur;</p> <p>l'engagement des intervenants à informer de manière efficace l'élaboration des politiques sans créer d'attentes limitant indûment le processus décisionnel du gouvernement.</p>	<p>régionaux chevronnés. Cela facilite les discussions et l'intégration des questions stratégiques au Ministère.</p>	<p>chaque province (p. ex. conseils fédéraux, organismes provinciaux) et favorise les discussions et l'intégration des questions stratégiques sur une base ministérielle et à l'échelle de l'Ouest au sein du Ministère.</p> <p>Les relations de travail solides établies avec des organismes externes au sein de la région – y compris des universités, des groupes de réflexion stratégique et des organismes communautaires et du monde des affaires, et les gouvernements provinciaux – permettent d'avoir accès à un vaste bassin où il est possible de faire appel à des représentants et des ressources humaines éventuelles. DEO établit également des relations avec des établissements d'enseignement postsecondaires qui permettent d'obtenir des diplômes en politique publique et en administration publique et des disciplines connexes dans le cadre de l'alternance travail-études et d'autres programmes de travail afin de recruter des analystes des politiques et de recherche éventuels.</p> <p>En plus de sa capacité en matière de politique interne, DEO fait appel à plusieurs des principaux établissements de politique publique du Canada, à d'autres sources de recherche et d'information fédérales et provinciales et à des sources d'analyse et d'information non gouvernementales pour établir ses orientations et ses priorités stratégiques à long terme.</p>
<p><b>Gestion des risques</b></p>		
<p><b>17. Gestion du risque juridique Non évalué</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> La gestion adéquate du risque juridique, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le balayage permanent / périodique des programmes pour les risques juridiques de manière proportionnelle à la nature des activités et du mandat du ministère;</li> <li>• la participation de la haute direction à la GRJ, y compris l'examen actif, l'évitement, l'atténuation et la gestion des risques juridiques;</li> <li>• l'échange efficace de l'information sur les risques juridiques, notamment avec le ministère de la Justice et les organismes centraux (en grande partie pour créer une perspective pangouvernementale);</li> <li>• la planification d'urgence pour donner suite aux risques qui se sont matérialisés.</li> </ul>	<p>DEO travaille avec le ministère de la Justice dans le cadre d'un PE visant les services. Ces services sont coordonnés par l'entremise de la Direction des services intégrés, et l'avocat-conseil est nommé par un avocat général qui travaille au bureau régional de Justice Canada à Edmonton.</p> <p>Le PE et les services juridiques fournis sont examinés par le DG des Services intégrés en collaboration avec les cadres supérieurs de DEO, deux fois par année. La facturation et le rapport sur la responsabilité éventuelle de Justice Canada sont étudiés aux trois mois. Les nouveaux programmes ou partenariats font tout l'objet d'un examen juridique et d'une consultation en vue de déterminer les risques ou la</p>	

se sont matérialisés.	responsabilité	
<b>18. Risque Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> Le risque en tant que facteur actif dans les processus décisionnels, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'évaluation permanente par le comité de direction des risques de l'organisation et la situation de la gestion des risques (profil des risques de l'organisation);</li> <li>• une fonction intégrée de gestion des risques (emphasis organisationnelle) liée au processus décisionnel de l'organisation;</li> <li>• les protocoles, processus et outils servant à garantir l'application uniforme des principes de la gestion des risques tout au long du processus décisionnel et de la prestation du ministère;</li> <li>• l'apprentissage permanent de l'organisation au sujet de la gestion des risques et les leçons tirées des risques qui sont bien cernés et atténués ou non.</li> </ul>	<p>Selon les derniers renseignements reçus, la mise en place d'une approche de gestion intégrée du risque (GIR) progresse lentement.</p> <p>Le comité directeur composé de cadres supérieurs continue de se faire le champion de la gestion de la modernisation et de veiller à ce qu'elle demeure au premier plan au sein du Ministère.</p> <p>Les priorités de DEO touchant la modernisation de la gestion concernent l'amélioration de la gestion dans des domaines comme la modernisation des ressources humaines, l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque et l'établissement d'un processus de planification intégrée.</p> <p>Un méthode de GIR était en cours de conception et devait être prête en décembre 2004. On a élaboré un PRO de première génération en collaboration avec la haute direction. Le PRO constitue une base pour la méthode de GIR et le plan de vérification et d'évaluation axé sur les risques de l'organisme. Particulièrement, les risques associés à l'administration des subventions et des contributions sont bien gérés.</p> <p>On a élaboré un CVAR pour chaque programme et on a effectué une évaluation à volets multiples des risques pour l'ensemble des projets en appui aux approbations et aux paiements.</p>	<p>Les risques liés à la gestion des subventions et des contributions sont bien gérés. Des CVAR ont été élaborés pour tous les programmes, et des évaluations des risques à multiples facettes sont effectuées pour tous les projets à l'appui des approbations et de tous les paiements.</p> <p>DEO projette de procéder à une évaluation des risques stratégique et de préparer un profil des risques de l'organisation en 2006. Un cadre de gestion intégrée du risque sera élaboré en 2007.</p>
<b>Personnes</b>		
<b>19. Milieu de travail...Non évalué</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un milieu de travail qui est équitable, habilitant, sain et sûr, afin</p>		

<p>de fournir les meilleurs services possibles aux Canadien(ne)s, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les pratiques équitables en matière d'emploi et de milieu de travail et les relations de travail efficaces;</li> <li>• l'orientation manifeste, la collaboration, le respect et le soutien aux droits linguistiques, à la diversité et aux situations propres des employés pour leur permettre de s'acquitter du mandat qui leur est confié;</li> <li>• l'environnement physique et psychologique sains et sûr.</li> </ul>	<p>Le nombre de jours de congé non payé pour maladie ou pour invalidité a plus que doublé au cours des cinq dernières années, en passant de 0,60 à 1,91 jours, même si ces taux sont restés inférieurs à la moyenne de la fonction publique. Les nombres de jours de congé de maladie sans certificat médical (4,9 jours) et de congé de maladie non payé (3,93 jours), ont augmenté et sont légèrement supérieurs aux moyennes de la fonction publique. Les nombres de jours de congé avec certificat médical ont, eux, diminué au cours des cinq dernières années et restent nettement inférieurs à la moyenne de la fonction publique.</p> <p>Le nombre d'appels accueillis relatifs à la dotation est demeuré à zéro en 2005, quoique le nombre d'appels déposés ait légèrement augmenté, passant de 4 en 2004-2005 à 6 en 2005-2006. Cependant, il convient de souligner que le taux de recours officiels est demeuré faible à DEO, moins de 1% des employés ont présenté une plainte officielle.</p> <p>Sous la direction du sous-ministre, qui préside les réunions ordinaires du comité de consultation patronale-syndicale (CCPS), DEO a maintenu des relations de travail solides avec chaque agent négociateur, à l'échelle nationale et régionale (par l'entremise de CCPS régional).</p>	<p>Le nombre de jours de congé de maladie avec certificat médical a diminué au cours des cinq dernières années et reste constamment inférieur à la moyenne de la fonction publique. Cela donne à penser que les employés sont satisfaits des pratiques équitables, des relations de travail efficaces et d'un milieu de travail sain. Le taux de satisfaction supérieur à la moyenne du ministère dans le sondage de 2002 corrobore cette conclusion.</p>
<p><b>20. Effectif Non évalué</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Un effectif qui est productif, soucieux du respect des principes, durable et souple afin de fournir les meilleurs services possibles aux Canadien(ne)s, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la taille, le mélange des compétences et la diversité des antécédents pour remplir avec compétence les tâches qui lui sont confiées;</li> <li>• des employés qui témoignent de la population canadienne, qui sont respectueux des langues officielles du Canada et qui accomplissent leurs tâches conformément aux valeurs et à l'éthique de la fonction publique;</li> <li>• un effectif qui est renouvelable et abordable au fil du temps;</li> <li>• un effectif qui est versatile et innovateur et qui participe à</li> </ul>	<p>Diversification de l'économie de l'Ouest devrait pouvoir améliorer la situation de la langue de travail.</p> <p>DEO a nommé une personne faisant partie d'une minorité visible à un poste EX en décembre 2003 et en accueille actuellement deux de niveau EX : l'une dans le cadre du PPACS et l'autre en affectation attachée à un autre ministère. Le ministère procède de plus aux dernières étapes d'un processus de sélection pour un poste EX-1 axé exclusivement sur le recrutement d'un candidat autochtone. Étant donné que le bassin de EX est relativement petit (21 employés), les possibilités de recrutement et de promotion sont limitées.</p>	<p>DEO respecte ou dépasse les niveaux de représentation fondés sur les chiffres sur la disponibilité sur le marché du travail dans toutes les catégories d'emplois.</p>



[l'apprentissage continu.](#)

Cependant, DEO s'est montré disposé à créer des groupes de relève EX puisque les participants actuels au programme CAP sont tous membres de groupes visés par l'équité en matière d'emploi. En outre, en 2004-2005, 16,9 % des nominations intérimaires dans le groupe de relève EX étaient des membres de minorités visibles. Ceux-ci ont été choisis dans 12,4% des nominations (19 sur 153) à des postes dotés par recrutement externe de 2000 à 2005, et un représentant des minorités visibles a été choisi dans 16,7 % des nominations (4 sur 24) à des postes dotés par recrutement externe en 2004-2005.

En ce qui a trait à la titularisation de la main-d'œuvre, il n'y a pas de différence marquée avec le reste de la fonction publique. Au cours des cinq dernières années, le taux de mutation a été nettement plus élevé que la moyenne de la fonction publique. De la même façon, on a observé une augmentation marquée des départs involontaires au cours de la même période. Dans le cas des départs volontaires, la hausse au cours des cinq dernières années a été marquée. Les taux de départs en retraite, eux, sont restés stables et conformes à la moyenne de la fonction publique.

Une analyse des départs a permis de relever les tendances suivantes. Puisqu'il s'agit d'un petit ministère ayant une structure organisationnelle horizontale, les employés cherchent des découchés dans d'autres ministères afin de faire évoluer leur carrière. De plus, le marché du travail pour les employés qualifiés dans les groupes CO et ES est particulièrement bon en Alberta, en Colombie-Britannique et à Ottawa, ce qui crée des débouchés attirants à l'extérieur du Ministère. Au cours des cinq années faisant l'objet de l'étude, DEO a relevé 109 mutations latérales à l'extérieur du ministère. Cependant, ce nombre comprend les mutations de durée déterminée et de durée indéterminée. Les départs involontaires sont principalement attribuables au non-renouvellement de contrats à terme, dont 281 avaient une échéance précise.

<b>21. Équité en emploi Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> Les objectifs de l'initiative <i>Faire place au changement</i> ont été atteints pour les minorités visibles, ainsi que les objectifs généraux en matière de disponibilité au sein de la population active pour les groupes désignés, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les résultats éprouvés dans la réalisation des objectifs de l'initiative <i>Faire place au changement</i> à l'égard de ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>- le recrutement;</li> <li>- les promotions;</li> <li>- les nominations de cadres.</li> </ul> </li> <li>• les initiatives précises prévues ou en cours pour réaliser les objectifs du réaménagement des effectifs à l'égard de ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>- les femmes;</li> <li>- les personnes handicapées;</li> <li>- les autochtones;</li> <li>- les minorités visibles.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Diversification de l'économie de l'Ouest atteint ses objectifs minimums en matière de représentation pour les groupes désignés de l'équité en emploi, d'après les estimations de la disponibilité au sein de l'effectif du ministère.</p> <p>Aucun membre des minorités visibles n'a été nommé au groupe EX au cours des quatre dernières années au sein de Diversification de l'économie de l'Ouest.</p> <p>Entre 2000 et 2005, les minorités visibles ont obtenu 7,7 % des nominations à un poste EX au sein de Diversification de l'économie de l'Ouest, soit 1 nomination sur 13.</p> <p>Entre 2000 et 2005, les minorités visibles représentaient 12,4 % des employés recrutés à l'externe par Diversification de l'économie de l'Ouest, soit 19 nouveaux employés sur 153. Au cours de l'exercice 2004 2005, les minorités visibles représentaient 16,7 % des employés recrutés à l'externe par Diversification de l'économie de l'Ouest, soit 4 nouveaux employés sur 24.</p> <p>Il est possible de réaliser davantage de progrès étant donné les besoins professionnels de Diversification de l'économie de l'Ouest.</p>	<p>DEO a nommé un membre des minorités visibles au groupe EX en décembre 2003 et il accueille actuellement deux membres des minorités visibles de ce groupe : un dans le cadre du PPACS et l'autre dans le cadre d'une affectation d'un autre organisme. Le ministère en est également aux dernières étapes d'un processus de sélection des EX-1 axé exclusivement sur le recrutement d'un candidat autochtone.</p> <p>Pendant l'exercice 2004-2005, DEO a parrainé quatre participants au programme CAP. Trois appartenaient à une minorité visible et l'un était une personne handicapée. L'un des participants a terminé avec succès le programme CAP en 2005 et a été nommé à un poste du groupe EX dans un autre ministère.</p> <p>Les statistiques de DEO montrent que 5 des 24 membres de minorités visibles ont été recrutés à l'extérieur en 2004-2005.</p> <p>DEO a présenté un rapport dans le cadre du plan d'action <i>Faire place au changement</i> indiquant les chiffres en cours.</p>
<b>22. Planification des RH Notable</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un processus de planification des RH bien élaboré et intégré à la planification des activités, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la planification des RH conformément aux résultats stratégiques de l'organisation et intégrée à la planification des activités;</li> </ul>	<p>DEO est un petit ministère (moins de 400 employés) présent dans les quatre régions de l'Ouest canadien. Son RPP est le fondement pour l'intégration régionale des plans de RH et d'activités. La région du Manitoba était la première à intégrer ses plans de RH et d'activités en 2004-2005. En 2005-2006, le ministère simplifiera le processus de planification intégré</p>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>la planification des RH qui tient compte des besoins futurs, le recrutement et le maintien en poste efficaces, la planification de la relève, l'apprentissage et la diversité.</li> </ul>	<p>dans les trois autres régions. Puisqu'il s'agit d'une petite organisation, les responsables examinent la possibilité d'avoir un plan réunissant l'ensemble des éléments de RH (c. à d. EE, LO, relève, apprentissage, etc.) et de gestion des programmes ainsi qu'un mécanisme d'établissement des rapports. DEO continue de concentrer ses efforts sur la mise en œuvre de la modernisation des ressources humaines qui fait partie du RPP (2005-2006). Le ministère a mis en œuvre une stratégie d'apprentissage axée sur la modernisation des RH et a conçu des programmes de formation en collaboration avec les universités régionales. La planification de la relève se fait à deux niveaux : EX et autres que EX. On a cerné les lacunes et les besoins en apprentissage au niveau EX et la principale difficulté est l'obligation concernant les LO d'un poste de SMA. La planification ministérielle de la relève est alignée sur le RPP. DEO a utilisé nos outils de planification intégrée des RH et des activités pour effectuer sa planification.</p>	
<p><b>23. Langues officielles, langue de travail</b> <b>Possibilité d'amélioration</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Le respect des lois et politiques sur les langues officielles en milieu de travail, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la composition de l'effectif qui reflète la présence des deux communautés de langues officielles du Canada;</li> <li>les titulaires de postes ayant des exigences bilingues qui satisfont à ces exigences;</li> <li>la possibilité pour les employés de s'exprimer dans la LO de leur choix dans les régions bilingues;</li> <li>les communications, les outils et les produits qui sont disponibles dans les deux langues officielles dans les régions bilingues;</li> <li>la disponibilité de la formation dans les deux langues officielles.</li> </ul>	<p>La capacité linguistique des employés dénote des faiblesses. En effet, les surveillants satisfont aux exigences linguistiques de leurs postes dans une proportion de 81,8%, alors que ce taux se situe à 85 % pour la fonction publique (FP). Pour ce qui est des employés détenant des responsabilités pour les services personnels et centraux, ils ne satisfont aux exigences linguistiques de leurs postes que dans une proportion de 72,5 %, alors que la FP enregistre un taux de 88,6 %. À noter que seulement 66,7 % des EX situés dans la seule région bilingue dans laquelle le ministère détient des employés, soit la RCN, satisfont aux exigences de leurs postes, alors que ce taux, pour la FP, s'élève à 84,7 % pour l'ensemble des régions bilingues. D'autre part, le ministère poursuit ses efforts afin que les mesures nécessaires soient mises en place pour permettre aux employés travaillant dans son bureau situé en région bilingue d'utiliser la langue officielle de leur choix. Sources : Bilan annuel 2004-2005 sur les langues officielles;</p>	

	et, données du Système d'information sur les postes et la classification (SIPC) en date du 31 mars 2005.	
<b>24. Examen du rendement Acceptable</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un processus d'évaluation du rendement qui est efficace, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les ententes sur le rendement qui : <ul style="list-style-type: none"> <li>comportent des résultats spécifiques et sont axées sur les résultats;</li> <li>déterminent clairement les attentes en accord avec les priorités du Greffier;</li> <li>exigent une saine gestion des finances et des ressources humaines;</li> </ul> </li> <li>un processus rigoureux d'évaluation du rendement (p. ex., qualité et répartition de la rémunération au rendement) et un suivi des RH.</li> </ul>	<p><u>Objectifs de rendement :</u></p> <p>Aucune révision des objectifs de rendement n'a été effectuée pour le ministère en 2004-2005.</p> <p><u>Évaluation rigoureuse du rendement :</u></p> <p>Le budget des montants forfaitaires est de 7 %. Le ministère a respecté ce budget, les dépenses se chiffrant à 6,9 %. La répartition des cotes de rendement correspond à la répartition prévue et comprend des cotes « N'a pas atteint ». Le pourcentage des EX qui ont reçu une prime (26,9 %) se situe très près de la moyenne pour l'ensemble de la fonction publique (24,8 %).</p>	
<b>25. État de préparation aux fins de la mise in œuvre de la LMFP Acceptable</b>		
<p><b>Mesure:</b> La nouvelle législation et les nouvelles délégations de pouvoirs, politiques et procédures sont instaurées, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les relations de travail axées sur la collaboration;</li> <li>la formation, les trousseaux à outils, les guides et les autres mesures de soutien mis à la disposition des gestionnaires et des professionnels des RH;</li> <li>les besoins actuels et futurs recensés menant à leur utilisation dans des critères de dotation précis;</li> <li>les politiques, procédures et mécanismes de surveillance internes servant à garantir la mise en œuvre cohérente et équilibrée de la nouvelle loi.</li> </ul>	<p><u>LRTFP :</u> Les mesures d'appui à la LRTFP/LGFP ont été prises. Le CCSP est établi et tient des réunions, les responsables du SGIC sont prêts à tenir des réunions, on a approuvé la LGFP, et les instruments de délégation sont en place. Les autres politiques ont été approuvées ou sont sur le point de l'être, comme celle sur l'utilisation des installations de l'employeur. Il y a eu des communications et de la formation pertinente aux éléments.</p> <p><u>LEFP :</u> On a terminé l'élaboration d'un instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination (IDRN) et de dispositions visant la sous-délégation. Les politiques essentielles ont été approuvées; la totalité du personnel en RH et 70 % des gestionnaires su-délégués ont suivi une formation. Il reste du travail à faire en ce qui a</p>	<p>DEO a préparé et présenté ses rapports sur la LRTFP et la LEFP. Tous les spécialistes en RH ont suivi la formation nécessaire et reçu la « validation » de la CFP. DEO a signé un instrument de délégation avec la CFP concernant la dotation et aura offert une formation de deux jours en dotation à tous ses gestionnaires d'ici le 7 février 2006. La formation et l'orientation du personnel concernant la LEFP auront lieu dans tous les bureaux d'ici le 14 février 2006. De plus, tous les gestionnaires ont participé à une formation de six jours concernant la modernisation des RH qui portait sur la gestion du changement, la nouvelle loi sur les relations de travail, les compétences ainsi que les valeurs et l'éthique en gestion des RH. En même temps que les cours sur la dotation et les relations de travail, des séances de formation sont offertes à tous les gestionnaires sur la planification des RH, et celles-ci seront terminées d'ici la fin de janvier 2006. DEO a aussi mis en œuvre avant la limite de décembre 2005 les trois politiques obligatoires en matière de RH. Par ailleurs, en ce qui concerne l'apprentissage, le ministère a nommé un agent principal de</p>

	trait aux processus et aux critères afin de soutenir le nouveau système de dotation et de terminer les aspects du cadre de présentation de rapport et de surveillance.	l'apprentissage et il s'emploie à élaborer un protocole d'entente avec l'École de la fonction publique du Canada, qui a prodigué un appui considérable et des conseils sur le programme de gestion du changement qu'elle a établi à l'appui de la modernisation des RH.
<b>Gérance</b>		
<b>26. Biens immobiliers</b>	<b>Acceptable</b>	
<p><b>Mesure:</b> Une planification efficace des investissements en biens immobiliers, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une information satisfaisante sur l'état et l'utilisation des immobilisations à l'appui de la planification des investissements;</li> <li>• un plan à long terme qui intègre tous les types d'immobilisations (immobilier, matériel, GI/TI);</li> <li>• un lien clair entre les immobilisations et la prestation des programmes.</li> </ul>	Le mandat de DEO n'exige pas la gestion d'immobilisations importantes. Les biens matériels de DEO comprennent principalement de l'équipement informatique. Le ministère a une politique de gestion du cycle de vie du matériel de trois ans pour les ressources de bureau.	
<b>27. Analyse financière</b>	<b>Acceptable</b>	
<p><b>Mesure:</b> Analyse financière rigoureuse, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les prévisions de fin d'exercice et les rapports sur les écarts fréquents et exacts (plus spécialement au milieu de l'exercice) témoignant de la véritable situation financière de l'organisation;</li> <li>• les analyses des secteurs à risque élevé en rapport avec les niveaux de référence par activité de programme et les principales approbations de financement (réelles et prévues), y compris les pressions de financement prévues et les tendances en matière de report de fonds;</li> <li>• un bilan raisonnable pour les fonds reportés et périmés.</li> </ul>	DEO prépare des rapports semestriels sur les écarts et fournit des analyses rapides des pressions de financement prévues et des tendances en matière de report de fonds. DEO a de plus utilisé son report prospectif du budget de fonctionnement cette année (2,1 millions de dollars).	

<p><b>28. Information et gestion de la TI</b> <b>Possibilité d'amélioration</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une vision et une stratégie de la GI/TI à l'appui de la stratégie administrative de l'organisation et des orientations pangouvernementales, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une structure de gouvernance qui inclut la représentation des programmes et qui est efficace pour ce qui est de classer en priorités les placements et les ressources de GI/TI;</li> <li>• des projets s'appuyant sur la GI/TI qui ont une gouvernance efficace et qui sont bien exécutés;</li> <li>• une stratégie et des plans approuvés qui témoignent d'une approche d'entreprise du GC à l'égard des services communs de TI;</li> <li>• la mise en œuvre de la stratégie relative à la Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement fondée sur une évaluation de la capacité de GI;</li> <li>• des mesures intégrées de protection de la vie privée et de sécurité.</li> </ul>	<p>Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a terminé l'évaluation de ses capacités de gestion de l'information en mars 2005. Cette évaluation a donné lieu à une stratégie quinquennale de gestion de l'information en trois étapes. La première étape portant sur les questions prioritaires devrait être terminée pendant la première année. La deuxième étape doit commencer au cours du dernier trimestre de l'exercice financier actuel.</p> <p>Diversification de l'économie de l'Ouest ne sera probablement pas conforme à la norme sur la gestion de la sécurité des TI (GSTI) avant décembre 2006. DEO a rempli ou presque rempli 42 % des principales exigences relatives à la GSTI. Il reste encore beaucoup de travail à faire et certaines des exigences fondamentales en matière de sécurité ne sont pas encore satisfaites. Le plan d'action a révélé les principales lacunes et on prévoit les corriger rapidement.</p> <p>Le Conseil de gestion de l'information et de la technologie (GIT) de DEO, composé de cadres supérieurs et de dirigeants d'entreprise, détermine quels sont les projets s'appuyant sur la TI qui seront gérés à l'aide du cadre de gestion des projets de GI. On a adapté le cadre d'après les lignes directrices sur la gestion de projet du Conseil du Trésor.</p>	<p>Diversification de l'économie de l'Ouest devrait se conformer à la norme sur la gestion de la sécurité des TI (GSTI) d'ici décembre 2006, sauf dans le cas de quelques exigences clés. DEO a rempli ou presque rempli 42,3 % des principales exigences relatives à la GSTI. Il reste encore beaucoup de travail à accomplir, et certaines des exigences fondamentales en matière de sécurité, dont l'organisation et la sécurité, ne sont pas encore satisfaites.</p>
<p><b>29. Fonction de vérification interne</b> <b>Attention Requise</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une fonction de vérification interne efficace est en place, comme le montrent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une infrastructure appropriée pour s'acquitter efficacement des responsabilités de vérification interne, décrite dans la</li> </ul>	<p>Il existe une infrastructure pour s'acquitter des fonctions de vérification interne. Un nouveau dirigeant principal de la vérification relève de l'administrateur général. Ce dernier préside le comité de vérification. On a reçu un plan de</p>	<p>DEO a réalisé d'importants progrès en ce qui concerne la fonction de vérification interne. L'unité, qui comprend la fonction d'évaluation, a été complètement dotée, et le poste de dirigeant principal de la vérification a été remanié et déclassifiée pour tenir compte de l'obligation de mettre</p>

<p>politique de vérification interne (structure de gouvernance et niveau voulu de ressources);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un plan de vérification fondé sur les risques;</li> <li>• la présentation au SCT pour suivi de tous les rapports, y compris les rapports provisoires.</li> </ul>	<p>vérification intermédiaire. Aucun rapport de vérification n'a été présenté pour l'exercice en cours.</p>	<p>davantage l'accent sur la responsabilisation, la transparence et le comportement éthique. Le Comité de vérification est guidé par une charte approuvée qui a été présentée au contrôleur général et approuvée.</p> <p>DEO a procédé à un certain nombre de vérifications, dont deux ont trait à la gestion de ses programmes de subventions et de contributions, qui constituent la pierre angulaire de ses activités.</p>
<p><b>30. Gestion des paiements de transfert</b> <b>Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une gestion efficace du programme de paiements de transfert, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le renouvellement en temps opportun des programmes de paiements de transfert;</li> <li>• les plans ministériels de vérification interne comprennent une disposition aux fins de l'examen des politiques, pratiques et mécanismes de contrôle interne des programmes de paiements de transfert;</li> <li>• la vérification et le suivi périodique des programmes de paiements de transfert.</li> </ul>	<p>DEO a demandé six prolongations des conditions des programmes de transferts qui prenaient fin le 31 mars 2005. Deux ont été renouvelés, un a été prolongé afin de permettre l'achèvement des projets en cours, un est en cours de renouvellement, et deux ont pris fin après des prolongations de six mois. Le Ministère a fourni les renseignements suivants : DEO effectue une vérification cyclique des subventions et des contributions qui couvre l'ensemble des programmes et tous les aspects de la gestion des subventions et des contributions (politiques, pratiques et contrôles). Le Ministère procède actuellement à la vérification des transactions relatives aux subventions et aux contributions.</p>	<p>En décembre 2004, tous les ministères ont eu la possibilité de demander des prolongations des conditions des programmes afin d'allouer au SCT et au personnel des ministères assez de temps pour répondre aux exigences de la PPT concernant le renouvellement de tous les programmes de subventions et de contributions au plus tard le 30 juin 1995. DEO a demandé quatre prolongations des programmes à renouveler et deux prolongations des programmes qui arrivaient à échéance, mais il avait besoin de plus de temps pour mener à terme les projets approuvés.</p> <p>Le plan de vérification interne de DEO consiste à procéder à une vérification cyclique régulière de la gestion des subventions et des contributions. On a retenu les services de CVC, qui a rédigé une ébauche de rapport pour la première phase en janvier 2006. Ces vérifications cycliques porteront sur tous les programmes de subventions et de contributions et tous les aspects de la gestion des subventions et des contributions (politiques, pratiques et contrôles). Les plans de vérification concernant les programmes de subventions et de contributions sont décrits en détail et approuvés dans chaque CVAR des programmes.</p> <p>Le plan visant à procéder à des vérifications cycliques régulières de la gestion des subventions et des contributions est conforme aux travaux de vérification effectués concernant les pratiques de gestion et les programmes individuels. La plus récente était une vérification des transactions relatives aux subventions et aux contributions (ébauche du rapport reçue en décembre 2005). Parmi les autres vérifications récentes figurent une vérification du Programme de développement des collectivités (2003), un examen axé sur les risques de la fonction de surveillance et</p>

		des paiements des subventions et des contributions de DEO (2003), un examen du processus d'assurance de la qualité des subventions et contributions de DEO (novembre 2003) et les politiques de vérification des contributions (mars 2004).
<b>31. Gestion du matériel</b> <b>Acceptable</b>		
<p><b>Mesure:</b> Un cadre de gestion du matériel adéquat mis en place, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des obligations de rendre compte claires et conformes à la capacité de l'organisation;</li> <li>• de l'information fiable sur le cycle de vie, le coût et le rendement à l'appui du processus décisionnel.</li> </ul>	<p>DEO n'est pas un ministère à fort contenu en biens matériels. DEO conserve des dossiers généraux sur l'emplacement et l'état des immobilisations qu'il possède. Le ministère a une structure établie de gouvernance et de responsabilité qu'il utilise pour gérer ses biens mobiliers, notamment les biens de GI/TI. DEO procède à l'élaboration d'un plan triennal concernant le matériel de TI afin de couvrir les projets de consolidation des serveurs et les cycles de mise à jour continue de l'équipement.</p>	



<p><b>32. Gestion des approvisionnements et des marchés Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une approche axée sur le risque à l'égard de la gestion des approvisionnements et des marchés, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un régime clair de délégation des pouvoirs lié aux connaissances et aux capacités;</li> <li>• le respect bien établi de la délégation de pouvoirs en matière de marchés et des conditions définies dans la politique du Conseil du Trésor;</li> <li>• la supervision explicite, le contrôle et l'examen continu de la fonction et des processus des acquisitions et des marchés (p. ex., Comité d'examen des contrats, qualité des données sur les marchés, présentation rapide des données sur les marchés de plus de 10 000 \$, mise en œuvre des recommandations découlant des vérifications, lorsqu'il y a lieu, etc.);</li> <li>• les méthodes d'acquisition, qui révèlent la façon la plus efficace sur le plan des coûts de mener le processus de bout en bout.</li> </ul>	<p>DEO donne suite aux préoccupations : DEO continue d'effectuer les changements recommandés à la suite de la surveillance du SCT et de la vérification interne de janvier 2004.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• On a révisé les délégations des pouvoirs financiers au printemps 2004. Délégation rigoureusement contrôlée : gestionnaire régional, services financiers et ministériels ou SMA (régional) examine les contrats pour s'assurer du respect des politiques et signe tous les contrats; agent administratif disponible pour donner des conseils pour les contrats de plus de 25 000 \$.</li> <li>• Dans une vérification de la passation de marchés de DEO, effectuée en janvier 2004, on recommandait des mesures afin d'accroître le respect de la politique du CT, notamment en ce qui concerne la formation, les renseignements sur le site Web, l'examen des pouvoirs délégués, et le processus du comité d'examen des contrats, tel qu'indiqué ci dessous. En mai 2004, DEO a présenté au SCT un plan d'action visant ces recommandations et a indiqué que leur mise en œuvre était avancée.</li> <li>• Formation – formation ciblée récemment donnée aux autorités contractantes, aux agents de révision des contrats, ainsi qu'aux gestionnaires et aux employés qui participent au processus de passation de marchés; on a informé les régions des cours sur la passation de marchés offerts par l'ÉFPC. Information/communication – site Web comprenant les procédures relatives à un marché non concurrentiel mis à jour à l'été 2004.</li> <li>• Respect de la politique – les relations employeur employé, les marchés verbaux et le fractionnement d'un marché sont des éléments à améliorer selon la vérification; on a envoyé une précision de la politique aux gestionnaires</li> </ul>	<p>DEO collabore avec TPSGC en réponse à la nouvelle initiative « Les prochaines étapes » en matière d'approvisionnement.</p>

	<p>régionaux et une formation récente traite de ces questions; des sanctions ont été imposées en ce qui concerne les marchés verbaux/rétroactifs.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aperçu, surveillance et examen – un comité d'examen des contrats, établi en 2003, examine et approuve les marchés non concurrentiels; comme le recommande la vérification récente, le directeur des services administratifs du ministère coordonne le processus et le comité applique une approche axée sur les risques pour les examens. Conditions et procédures sur le site intranet pour sensibiliser davantage le personnel.</li><li>• Données d'approvisionnement : DEO a attribué seulement 12 marchés évalués à 650 000 \$ et TPSGC en a accordé 18 autres évalués à environ 750 000 \$; la moitié des 30 marchés avaient une valeur inférieure à 25 000 \$. Il s'agit d'une baisse importante des activités de passation de marchés par rapport aux années précédentes (qui s'élevaient en moyenne à 5 millions de dollars).</li><li>• Le ministère satisfait aux exigences en matière de divulgation proactive pour les marchés d'une valeur supérieure à 10 000 \$. Les données indiquent 130 marchés d'une valeur de 3,3 millions de dollars, tous inférieurs à 100 000 \$ pour les trimestres déclarés.</li><li>• Baisse de l'utilisation des cartes d'achat en 2004 (678 000 \$). Il est toujours possible de réaliser des économies en utilisant des cartes d'achat pour les biens de faible valeur et les rabais pour volume.</li><li>• Les comptes publics montrent que les dépenses réelles pour les biens et services ont baissé à 11,5 millions de dollars (baisse pour une troisième année consécutive), les déplacements constituant les dépenses les plus importantes pour les fonctionnaires.</li></ul>	
--	---	--

<b>33. Gestion de projet Ne s'applique pas</b>		
<p><b>Mesure:</b> Une approche axée sur le risque à l'égard de la gestion des projets, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le plan d'immobilisations à long terme ou un document de planification à jour, intégré et réalisable (lié aux priorités clés de l'organisation) qui est mis en œuvre;</li> <li>• le cadre de responsabilisation explicite à l'égard de la gestion des projets qui tient compte du processus décisionnel, de la supervision, de la surveillance efficace et de l'examen permanent;</li> <li>• les projets dotés de ressources adéquates (p. ex., capacité de gestion des projets et hauts fonctionnaires ayant reçu une formation adéquate);</li> <li>• la conformité manifeste avec les exigences d'approbation déléguées des projets et les conditions imposées par le Conseil du Trésor.</li> </ul>		
<b>34. Qualité des présentations au CT Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> La qualité des présentations au CT, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les versions provisoires des présentations périodiquement passées au crible au moyen d'un mécanisme ministériel commun du contrôle de la qualité. Afin de garantir l'uniformité, la clarté et la concision;</li> <li>• les volets financiers exacts, validés et complets;</li> <li>• la fréquence à laquelle des conditions du CT sont imposées.</li> </ul>	<p>D'octobre 2004 à septembre 2005, les versions provisoires des présentations au SCT n'étaient pas suffisamment élaborées (p. ex. elles comprennent des erreurs qui pourraient être corrigées à l'aide du Guide pour la préparation des présentations au Conseil du Trésor). DEO n'accordait pas toujours suffisamment de temps pour réviser les présentations avant les échéances importantes, ce qui entraîne des approbations conditionnelles afin de corriger les erreurs techniques.</p>	<p>DEO a préparé un nombre sans précédent de présentations au CT au cours du dernier exercice. Bon nombre étaient complexes et ont exigé beaucoup de discussions avec des représentants du SCT et d'autres organismes centraux, qui ont souvent entraîné des retards au moment de la consultation des organismes centraux. Un grand nombre de présentations concernaient d'autres ministères, ce qui a également allongé le temps nécessaire pour préparer les présentations.</p> <p>En décembre 2004, tous les ministères ont eu la possibilité de demander des prolongations des conditions des programmes afin d'allouer au SCT et au personnel des ministères assez de temps pour répondre aux exigences de la PPT concernant le renouvellement de tous les programmes de subventions et de contributions au plus tard le 30 juin 1995. DEO a demandé quatre prolongations des programmes à renouveler et deux prolongations des programmes qui arrivaient à échéance, mais il avait besoin de plus de temps pour mener à terme les projets approuvés.</p>
<b>35. Immobilisations</b>	<b>Acceptable</b>	

<p><b>Mesure:</b> Un cadre de gestion des biens immobiliers mis en œuvre pour s'acquitter de ses obligations aux termes des politiques du CT en matière de gestion des biens immobiliers, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une structure organisationnelle qui comprend des relations de responsabilité claires et des délégations appropriées;</li> <li>• des systèmes de soutien intégrés;</li> <li>• un cadre de gestion de l'information capable de fournir des données complètes et exactes sur le répertoire immobilier.</li> </ul>	<p>DEO n'est pas un ministère ayant la garde de biens immobiliers et ne présente donc pas de rapport aux fins du Répertoire des biens immobiliers fédéraux ni aux fins de l'Inventaire des sites contaminés fédéraux. Puisque la plupart de ses conventions d'occupation expireront entre février 2006 et juillet 2008, DEO a commandé une stratégie de mise en œuvre visant les locaux en vue d'évaluer les besoins généraux en locaux pour l'ensemble du ministère et d'assurer un traitement juste et équitable des employés. Le comité exécutif de DEO a de plus approuvé la création d'un comité directeur national sur l'occupation des locaux qui constitue l'organisme de coordination pour la stratégie de mise en œuvre visant les locaux. Cette stratégie, conçue d'après l'analyse des instruments d'occupation, un examen du dénombrement actuel et prévu des FTP, des discussions avec les responsables de TPSGC concernant le financement approuvé et l'attribution de l'espace, fait actuellement l'objet d'une étude et n'a pas encore été approuvée par le comité exécutif. DEO possède actuellement un plan interne visant les locaux, qui sera présenté au comité exécutif à des fins d'approbation.</p>	
<p><b>36. Conditions du Conseil du Trésor Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Conformité avec les conditions imposées par le CT, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la conformité en temps opportun;</li> <li>• l'engagement adéquat auprès du SCT;</li> <li>• les rapports pertinents.</li> </ul>	<p>DEO a une condition en suspens concernant. DEO est en train de se conformer à cette condition et s'acquitte adéquatement de son engagement avec le SCT.</p>	
<p><b>Services axés sur les citoyens</b></p>		
<p><b>37. Stratégie de prestation des services externes Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Une stratégie de prestation des services externes axée sur le client qui permet de réaliser des gains d'efficacité, de</p>		<p>La mise en œuvre du nouveau Système de rapport et de mesure du rendement (SRMD) délégué aux trois des quatre portefeuilles du Département.</p>

<p>respecter les droits à la protection de la vie privée des clients, de refléter la vision d'entreprise des services du gouvernement et d'offrir une prestation efficace des services externes, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'examen des principaux services au public pour réaliser des améliorations mesurables au chapitre de la mesure dans laquelle ils répondent aux besoins du client, de l'efficacité et de l'optimisation des ressources;</li> <li>• les associations avec d'autres programmes, organisations ou administrations pour assurer une prestation des services plus axée sur le client et plus rentable ou pour uniformiser les règles et règlements relatifs aux programmes (p. ex., des protocoles d'entente / accords sur les niveaux de service sont conclus lorsque les associations sont établies);</li> <li>• la mesure de la rentabilité de la prestation par canal et la migration des clients vers des canaux à moindre coût, s'il y a lieu;</li> <li>• la mesure de la satisfaction des clients de manière transparente (p. ex., rapports aux clients et au Parlement) et à l'aide de l'Outil de mesures communes et application des résultats pour orienter l'amélioration soutenue de la satisfaction des clients.</li> </ul>	<p><u>Repenser les services au public :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les deux services de DEO sont terminés et tous deux ont des objectifs de participation et des plans de marketing.</li> <li>• Cependant, un service indique que le personnel de première ligne n'est pas formé pour répondre aux demandes de plus en plus complexes et il n'existe pas de stratégie de RH pour redéployer des ressources.</li> </ul> <p><u>Poursuivre les associations avec d'autres programmes :</u> l'objectif fixé en 2005 pour l'établissement de nouveaux partenariats a été atteint.</p> <p><u>Mesure de la rentabilité/migration des modes de prestation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'exception de la mention d'avantages qualitatifs limités, le SCT n'est au courant d'aucune activité précise réalisée par DEO pour mesurer la rentabilité des canaux individuels de service.</li> </ul> <p><u>Satisfaction des clients :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le ministère s'est enregistré pour utiliser l'OMC auprès de l'Institut des services axés sur les citoyens et fait preuve d'un certain engagement à mesurer la satisfaction des clients.</li> <li>• Le ministère a participé à des sondages sur la satisfaction des clients des CSEC dans l'Ouest canadien en utilisant les paramètres de l'OMC et a publié un résumé des résultats sur Internet.</li> <li>• Rien ne laisse supposer l'élaboration ou l'affichage de normes de service comme l'exige le Cadre stratégique pour l'amélioration de la prestation des services.</li> </ul> <p><u>Solutions horizontales :</u> sans objet</p>	<p>rendement (SRMR) déployé avec trois des quatre partenaires du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien comprendra une formation pour assurer l'utilisation efficace du nouveau système en ligne.</p> <p>En ce qui concerne l'état de préparation organisationnelle, les deux services permettent une amélioration de la prestation des services actuels, de sorte que la participation devrait être modérée et gérée selon les niveaux de dotation actuels, et ajustée au besoin.</p>
--	---	--

<p><b>38. Services pangouvernementaux Acceptable</b></p>		
<p><b>Mesure:</b>          Une prestation des services internes à l'appui de l'approche à l'échelle de l'organisation (pangouvernementale) (p. ex., services et infrastructure partagés et communs en TI, RH, finances et matériel), comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les engagements respectés à l'égard de l'utilisation des services de la Voie de communication protégée (échancier et volume d'opérations);</li> <li>• la participation active aux initiatives à l'échelle de l'organisation et l'adoption des services et systèmes partagés.</li> </ul>	<p><u>Services internes :</u></p> <p>DEO est un membre actif de divers comités interministériels régionaux et nationaux visant les chefs des RH de petits organismes, du comité directeur du SIRH et du comité des hauts fonctionnaires.</p> <p>En outre, DEO participe activement à la communauté AIPRP et a organisé, cette année, la réunion annuelle relative à l'AIPRP de l'organisme/du portefeuille d'Industrie.</p> <p>Le gestionnaire de la section Comptabilité ministérielle, politiques et systèmes d'affaires de DEO est un membre actif au SAM - groupe de travail sur la rationalisation des systèmes. En plus de représenter DEO, il préside le groupe pluricellulaire national GX. DEO est un membre actif depuis la création du comité en juin 2004. En outre, il participe activement aux réunions du Groupe d'action des finances pour les petits organismes (GAFPO).</p> <p><u>Voie de communication protégée :</u></p> <p>Tous les ministères et organismes participent à des services communs de base pour la voie de communication protégée : service de réseau des données, services d'applications protégés et de gestion des clés et Service d'annuaire national de l'infrastructure fédérée.</p> <p>DEO est l'un des premiers organismes à avoir adopté les services de voie de communication protégée et considère que les possibilités sont adéquates.</p>	<p><u>Services internes</u></p> <p>Le directeur de la GIT de DEO est le président actuel du Comité TI interministériel de l'Alberta, qui relève du Conseil fédéral de l'Alberta. Le groupe examine les possibilités de services communs et échange des renseignements.</p> <p>DEO participe activement à divers comités interministériels régionaux et nationaux concernant les responsables des RH des petits organismes, le Comité directeur du SIRH, le Comité des hauts fonctionnaires, des membres provenant du Bureau des valeurs et de l'éthique et des responsables des TI, et à la gestion de comités de l'information gouvernementale.</p> <p>DEO participe aussi activement aux travaux en matière d'AIPRP et cette année, le ministère a accueilli la réunion annuelle des responsables de l'AIPRP des organismes régionaux du portefeuille de l'industrie.</p> <p>Le gestionnaire de la Comptabilité ministérielle, des politiques et des systèmes opérationnels de DEO participe activement au SAM- Groupe de travail sur la rationalisation des systèmes (GTRS) et, en plus de représenter DEO, il préside le groupe national de concertation GX. DEO a été un participant actif depuis la création du Comité en juin 2004. De plus, il participe activement à toutes les réunions du Groupe d'action sur les petits organismes et le financement.</p> <p>Le directeur de la Planification des activités et du ressourcement de DEO participe aux réunions et aux ateliers du l'AFSTP-SAMP. De plus, des services communs sont souvent inclus à titre de points à l'ordre du jour des réunions et des ateliers du RAPO, auxquelles il participe aussi activement.</p> <p>Le directeur général des Finances et des programmes ministériels de DEO ou son remplaçant assiste aux réunions de l'APF organisées par le BCG lorsque des questions relatives au SAM sont discutées. Il fait également partie du Comité consultatif sur la gestion financière du Contrôleur général lorsque le SAM fait l'objet d'une discussion.</p>

		<p><u>Voie de communication protégée</u></p> <p>Au cours de la dernière année, le recours à EPASS a été évalué pour notre service transactionnel en ligne, SRMR; toutefois, une solution moins complexe et économique a été choisie pour répondre aux besoins des clients.</p>
<p><b>39. Langues officielles pour la prestation des services Dans la moyenne</b></p>		
<p><b>Mesure:</b> Les communications externes dans les deux langues officielles, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les communications, outils et produits offerts dans les deux langues officielles pour les services externes aux clients.</li> </ul>	<p>Le taux de satisfaction qu'enregistrent les employés qui doivent servir le public dans les deux langues officielles par rapport aux exigences linguistiques de leurs postes, soit 81 %, est inférieur à celui de la fonction publique (FP) qui se situe à 88,6 %.</p> <p>Cependant, le ministère souligne son engagement envers la dualité linguistique et la prestation des services de qualité dans les deux langues officielles. Bien que lors de la vérification téléphonique 2003-2004 du gouvernement du Canada le ministère n'ait fait preuve d'offre active que dans 75 % des cas, il a su fournir des services dans les deux langues officielles dans 100 % des cas.</p> <p>Le ministère mentionne que l'affichage aux entrées principales indique la disponibilité du service dans les deux langues officielles. De plus, le ministère s'assure de la qualité de l'information fournie au public et de son accessibilité dans les deux langues officielles (par exemple les documents imprimés et électroniques ainsi que la documentation destinée aux médias).</p> <p>Sources : Bilan annuel 2004-2005 sur les langues officielles; données du Système d'information sur les postes et la classification (SIPC) en date du 31 mars 2005; la Vérification téléphonique de l'AGRHFPC publiée en 2004; et, rétroaction du ministère à l'évaluation préliminaire du CRG, janvier 2006.</p>	<p>Le ministère est déterminé à assurer la dualité linguistique et à offrir des services à ses clients dans la langue officielle de leur choix. En plus des agents bilingues au sein du personnel, il y a des écriteurs bien en vue indiquant la disponibilité de services dans la langue officielle du client aux entrées principales du Ministère. Il convient aussi de noter que tous les documents imprimés ou électroniques du Ministère sont toujours disponibles dans les deux langues officielles. L'équipe de développement du site Web de DEO continue de veiller à la qualité supérieure des renseignements et à leur accessibilité dans la langue officielle du client. En ce qui concerne les communications officielles, les annonces publiques, les communiqués et d'autres questions relatives aux relations avec les médias sont en anglais et en français. DEO est également partenaire des communautés de langue officielle minoritaires (CLOM) pour répondre aux besoins de la population francophone de l'Ouest. Le Ministère a établi des partenariats avec les organismes de développement économique francophones (ODEF) en avril 2001.</p> <p>Dans une vérification effectuée en 2004, la commissaire aux langues officielles a félicité DEO pour son niveau de service aux entrepreneurs, aux petites entreprises et aux CLOM francophones. Elle a mis l'accent en particulier sur le travail de DEO auprès des CLOM en tant que partenaires des initiatives de développement économique plutôt que simples bénéficiaires de projets ou de services. La commissaire a fait remarquer que DEO avait intégré les ODEF pour servir les communautés et les entrepreneurs francophones et que les ODEF offrent d'excellents services en français aux CLOM. La commissaire a félicité DEO pour cette initiative et elle a encouragé les autres institutions fédérales à s'inspirer de ce modèle. En outre, un évaluation interne du plan d'action des langues officielles en 2004 a montré qu'il était généralement mis en œuvre comme</p>

		<p>prévu et qu'il a été couronné de succès dans l'ensemble. Une recommandation clé a été formulée concernant l'élaboration d'une stratégie de communication interne et externe. La direction de DEO souscrit à cette recommandation et elle a élaboré cette stratégie récemment.</p> <p>Quant à la vérification téléphonique, aucune mesure supplémentaire n'a été prise au cours de la dernière année autre que les procédures habituelles actuellement en vigueur en raison des conclusions positives de la vérification.</p>
--	--	---



<b>40. Prestation des services et frais</b> <b>Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> La conformité de l'organisation aux exigences en matière de prestation des services et de frais d'utilisation, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>L'information sur le rendement pour tous les frais d'utilisation auxquels la Loi s'applique; elle se fonde sur le RMR (ou un autre rapport auquel le ministère a recours) et les observations sur la conformité du ministère à la Loi sur les frais d'utilisation en rapport avec la divulgation des normes de service.</li> </ul>	<p>Selon les avis juridiques actuels, aucun des frais de l'organisation nécessite l'établissement de normes de service conformément à la Loi sur les frais d'utilisation et techniquement, à ce titre, les critères de cet indicateur ne s'appliquent pas. Cependant, en plus des paramètres de l'indicateur, le Secrétariat du Conseil du Trésor évaluera cet automne les renseignements sur les frais d'utilisation du Rapport ministériel sur le rendement par rapport aux exigences de déclaration de la Loi sur les frais d'utilisation. Nonobstant l'application des limites d'application des exigences de la Loi sur les frais d'utilisation, les renseignements de rendement présentés (nota – ébauche Rapport ministériel sur le rendement) montrent des possibilités d'amélioration. Les frais liés à l'accès à l'information sont les seuls cités. Les normes de rendement et les renseignements sur les résultats ne sont pas fournis. L'observation de la Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation est exigée par le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006. Diversification de l'économie de l'Ouest n'a pas indiqué le statut actuel ni son intention d'observer la politique.</p>	<p>DEO exige des frais dans un domaine, l'accès à l'information, soit la somme de 200 \$. Ces frais figurent chaque année dans un rapport de l'AIPRP présenté au Parlement et dans le RMR. DEO se conformera à toutes les exigences de la Loi.</p>
<b>Responsabilisation</b>		
<b>41. Autorisations et délégations</b> <b>Possibilité d'amélioration</b>		
<p><b>Mesure:</b> La conformité avec les autorisations et les délégations financières approuvées, comme en font foi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>les questions cernées au moyen des personnes-ressources du ministère, des rapports de vérification interne, des rapports du BVG, par secteur de programmes et par l'étude des rapports des médias et des autres sources d'information pertinentes.</li> </ul>	<p>Une vérification interne des normes de passation de marché de Diversification de l'économie de l'Ouest effectuée en janvier 2004 a révélé que le ministère ne respecte pas la Politique sur la délégation du pouvoir décisionnel du Conseil du Trésor en ce qui a trait à la gestion financière. La politique exige l'examen et la mise à jour des délégations au moins une fois par année. De 1997 à février 2004, le ministère avait le même document de délégation. En février 2004, le ministre a approuvé un nouveau document de délégation.</p>	<p>Un nouveau document sur les délégations a été approuvé par le ministre en février 2004. DEO veillera à ce que tout le personnel ayant le pouvoir de signer participe à la formation sur la délégation de pouvoir en 2006.</p>