

Évaluation à mi-mandat du programme Collectivités ingénieuses
Réponse de la direction
Le 18 août 2003

COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Dans l'ensemble, les résultats de l'évaluation sont positifs. L'évaluation a permis de conclure que les résultats à mi-mandat du programme ont créé des conditions favorables à l'atteinte de ses objectifs et de ses résultats. On a aussi conclu qu'Industrie Canada pourrait jouer un rôle important dans des initiatives futures qui s'appuieraient sur le succès de l'approche des Collectivités ingénieuses et qui contribueraient à la création d'une économie du savoir.

L'évaluation renferme deux séries de recommandations, l'une portant sur le programme actuel, l'autre, sur l'orientation future.

RECOMMANDATIONS RELATIVES AU PROGRAMME ACTUEL

Gestion

1. Comme les projets des Collectivités ingénieuses fonctionnent généralement bien, les structures de gestion des Collectivités ingénieuses devraient, au besoin, être examinées par la Direction des Collectivités ingénieuses pour résoudre les problèmes auxquels sont confrontées ces collectivités en leur fournissant :

- *un mandat pour les conseils d'administration, y compris une orientation stratégique et politique et des fonctions fiduciaires;*
- *des lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts à l'intention des membres du conseil d'administration, des membres des comités, du personnel, etc.;*
- *des méthodes d'évaluation des propositions de nouveaux services ingénieux, par exemple, une approche des analyses de rentabilisation (section 5.2.3).*

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : *

Dans le but de résoudre les problèmes auxquels les collectivités sont confrontées, la Direction des Collectivités ingénieuses soutient l'élaboration d'un modèle de gestion qui comprendra un mandat pour les conseils d'administration, des lignes directrices relatives aux conflits d'intérêts et des méthodes d'évaluation des propositions de nouveaux services ingénieux. La Direction élaborera une boîte à outils sur la gestion qui permettra d'aborder ces problèmes en s'inspirant des pratiques exemplaires et des leçons retenues dans le cadre des 12 projets-témoins des Collectivités ingénieuses, ainsi que d'autre matériel existant, afin de l'inclure dans le site Web des Collectivités ingénieuses.

* Cette mesure est suspendue provisoirement et est sujette à révision suite à l'examen du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique.

Délai : La boîte à outils sur la gestion sera publiée dans le site Web en décembre 2003.

2. Au besoin, la Direction des Collectivités ingénieuses devrait surveiller la gestion des Collectivités ingénieuses au moyen d'une participation directe, aux conseils d'administration des Collectivités ingénieuses, des représentants régionaux d'Industrie Canada ou d'autres représentants nommés par la Direction, et ces représentants devraient se rencontrer régulièrement pour partager les leçons retenues et en faire part aux collectivités concernées (Section 5.2.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : *Les moniteurs régionaux d'IC sont des membres d'office des conseils d'administration des projets-témoins des Collectivités ingénieuses depuis leur création. Une conférence téléphonique trimestrielle avec les moniteurs régionaux sera organisée et présidée par la Direction après la diffusion du rapport trimestriel des projets-témoins des Collectivités ingénieuses pour que les leçons retenues soient transmises aux collectivités concernées par l'entremise du site Web.

Délai : Les conférences téléphoniques trimestrielles débuteront en septembre 2003.

Mise en œuvre des projets

3. La Direction des Collectivités ingénieuses devrait étudier la possibilité de faire en sorte que les Collectivités ingénieuses mettent en commun les plateformes des logiciels qui servent à l'exécution des services ingénieux de façon à éviter les coûts d'élaboration de logiciels semblables, dans la mesure du possible (Section 4.4.3).

Réponse de la direction : Refusé

Mesure de suivi : La question de la mise en commun des plateformes des logiciels a fait l'objet d'une discussion entre les 12 responsables des projets des Collectivités ingénieuses au cours des premiers mois du programme. Cette approche n'était pas réalisable en raison des engagements des projets envers divers partenaires financiers/concepteurs de plateformes locaux et des différents délais de mise en œuvre des sous-projets. De plus, l'objectif des projets-témoins était de déterminer le pour et le contre du développement des TIC et de leur utilisation dans les collectivités, et non d'adopter une approche universelle. En ce moment, certains responsables de projets partagent des informations sur les logiciels gratuits, le cas échéant. Cependant, les ressources des programmes ne permettent pas d'examiner à nouveau cette question.

Cette recommandation n'est pas réalisable pour ce qui est du programme existant. Cependant, si elle était incluse dans les Recommandations relatives à l'orientation future, la direction serait d'accord sur le fait que la mise en commun des plateformes des logiciels pourrait être examinée et qu'une telle approche pourrait faire partie d'initiatives futures.

Délai : Pas de suivi immédiat.

* Cette mesure est suspendue provisoirement et est sujette à révision suite à l'examen du Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique.

4. Industrie Canada devrait envisager de modifier la disposition visant la retenue de 10 % dans les ententes de contribution, au cas par cas, conformément aux procédures ministérielles (Section 5.2.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La retenue de 10 % sera examinée au cas par cas. Les projets qui ont des assises solides et qui sont confrontés à de graves problèmes de trésorerie seront examinés aux fins de modification par le Conseil des programmes et des services d'Industrie Canada.

Délai : Continu

5. Étant donné le temps limité dont disposent les Collectivités ingénieuses pour effectuer la mise en œuvre complète de leurs projets, elles devraient pouvoir prolonger la durée de leurs projets, au besoin, à condition que cette prolongation n'ait aucun effet sur le budget du projet ou sur ses résultats (Section 5.2.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction consultera le Conseil du Trésor au sujet de l'autorisation de prolonger la durée des projets.

Délai : Continu

Promotion

6. Étant donné les délais limités dont disposent les Collectivités ingénieuses pour déployer leurs efforts de promotion, la Direction des Collectivités ingénieuses devrait aider les Collectivités ingénieuses à diriger une partie de leurs efforts de promotion vers les fournisseurs de technologie et les utilisateurs potentiels du secteur privé de façon à amener plus d'entreprises à participer aux projets et à renforcer la viabilité des Collectivités (Section 4.2.3).

Réponse de la direction : Accepté en principe

Mesure de suivi : La Direction des Collectivités ingénieuses a fourni un consultant en promotion pour chacun des projets-témoins des Collectivités ingénieuses dans le but d'élaborer une stratégie de promotion dans le cadre de leur plan de viabilité. Les ressources limitées empêchent la Direction de déployer d'autres efforts de promotion. Cependant, cette recommandation sera prise en compte dans tous les nouveaux programmes de la DGAAI de cette nature et des ressources seront allouées de façon appropriée pour permettre leur mise en œuvre.

Délai : Pas de suivi

7. Étant donné la capacité et les délais limités des Collectivités en ce qui concerne les efforts de promotion, la Direction des collectivités ingénieuses devrait travailler, à l'échelle nationale, avec des organismes commanditaires ainsi qu'avec des entreprises du secteur privé et d'autres organismes d'Industrie Canada possédant une expertise pertinente dans le but d'élaborer une approche plus stratégique et mieux ciblée en vue de la promotion nationale et internationale de l'expérience et des connaissances des Collectivités ingénieuses, dans l'optique de créer des débouchés commerciaux pour les collectivités et les entreprises canadiennes qui participent aux projets des Collectivités ingénieuses. (Section 4.5.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : Les ressources limitées empêchent la Direction de déployer d'autres efforts de promotion. Cependant, on tiendra compte de cette recommandation dans l'élaboration de tout autre programme de la DGAAI de cette nature.

Délai : Pas de suivi

Diffusion des résultats

8. Il faudrait, au cours des 18 mois qui suivront la fin du Programme, faire une analyse comparative des modèles de gestion, des stratégies et des solutions technologiques utilisés par les 12 Collectivités ingénieuses de façon à réunir les pratiques exemplaires et les leçons, négatives ou positives, retenues dans ces domaines (Section 5.3.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction des collectivités ingénieuses soutient l'analyse comparative des modèles, des stratégies et des solutions technologiques des Collectivités ingénieuses en réunissant les pratiques exemplaires et les leçons retenues pour d'autres collectivités canadiennes et des programmes fédéraux futurs.

Délai : Cette recommandation dépend du soutien de la DGAAI, du secteur STIT, qui devrait assurer le suivi après la fin du Programme en mars 2004.

9. La Direction générale des Collectivités ingénieuses devrait revoir le plan de communications du Programme, déterminer les publics et les collectivités visés ainsi que les objectifs de communications pour chacun d'eux, en mettant l'accent sur le partage des pratiques exemplaires et des leçons retenues dans le cadre du Programme, y compris celles qui ont été recueillies après la fin du Programme (Section 5.3.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction des Collectivités ingénieuses examine présentement son plan de communications stratégiques pour la dernière année du Programme pour faire la promotion des

réussites, des leçons retenues et des services ingénieux auprès des collectivités canadiennes et du secteur privé. Des séances d'information et des documents sur les Collectivités ingénieuses seront préparés en collaboration avec le Programme de large bande, les bureaux régionaux d'Industrie Canada et les responsables des projets des Collectivités ingénieuses.

Délai : Examen du plan de communications stratégiques au cours de l'été 2003 et mise en œuvre du plan pendant l'automne 2003.

10. Les activités de transfert des connaissances, les outils et les services, y compris le site Web du Programme, devraient être adaptés et promus activement en fonction de ce plan de communications, s'il y a lieu, de façon à rejoindre davantage de collectivités du Canada (Section 5.3.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : Le site Web des Collectivités ingénieuses sera mis à jour et on y ajoutera du nouveau contenu, notamment des leçons retenues, des pratiques exemplaires, des lignes directrices et des boîtes à outils, etc., dans les deux langues officielles jusqu'à la fin du programme en mars 2004. La promotion du site sera effectuée par l'entremise d'un bulletin d'information réactivé et de séances d'information, comme il est mentionné ci-dessus. Cependant, la quantité du contenu nouveau et les efforts promotionnels dépendent de la capacité et des ressources de la Direction des Collectivités ingénieuses.

Délai : Continu

11. La Direction des Collectivités ingénieuses devrait aider, au besoin, les Collectivités ingénieuses dans l'élaboration de plans de mesure du rendement qui permettraient l'évaluation de leurs projets (Section 4.6.1).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction des Collectivités ingénieuses a embauché des consultants qui aideront les responsables de chaque projet-témoin des Collectivités ingénieuses à élaborer un plan de mesure du rendement qui comprendra des indicateurs de rendement. Les ressources limitées de la Direction ne lui permettent pas de déployer d'autres efforts. Toutefois, la Direction collaborera avec les responsables des projets pour s'assurer que les plans de mesure du rendement et les résultats atteints feront l'objet d'un suivi approprié dans les rapports trimestriels et le rapport final.

Délai : Continu

12. Industrie Canada devrait favoriser l'étude des Collectivités ingénieuses partout au pays pour profiter des modèles élaborés et en favoriser l'adoption (voir la section 4.6.1).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction des Collectivités ingénieuses est d'accord avec la recommandation, par contre, les ressources limitées de la Direction ne permettent pas de poursuivre cette recommandation davantage. Cependant, cette recommandation sera intégrée dans les nouveaux programmes de la DGAAI et les ressources appropriées seront assignées pour la mise en œuvre.

Délai : Continu

Recommandations relatives à l'orientation future

13. Industrie Canada devrait défendre l'approche des Collectivités ingénieuses auprès du gouvernement fédéral et diriger les activités de promotion des processus de saisie et de transfert des connaissances auprès des collectivités canadiennes (Section 3.5).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : La Direction des Collectivités ingénieuses continuera à défendre le modèle des Collectivités ingénieuses auprès du gouvernement fédéral, ainsi que des organismes et des gouvernements nationaux et internationaux en participant à des événements dans toutes les régions du Canada et à des missions internationales (c.-à-d. Conférence d'Ottawa sur la croissance ingénieuse; Entente de Trinidad-et-Tobago; Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture; et ambassade du Canada à Paris).

Délai : Continu, en fonction des capacités et des ressources de la Direction des Collectivités ingénieuses.

14. Industrie Canada devrait évaluer d'autres mécanismes de prestation de services qui visent à faire progresser la mise sur pied des Collectivités ingénieuses à l'échelle nationale et les évaluer en se demandant s'ils peuvent faciliter la gestion, par le gouvernement fédéral, des initiatives de soutien, ainsi que des stratégies, des programmes, des politiques et des initiatives de développement des Collectivités ingénieuses (Sections 3.5 et 6.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : Industrie Canada étudie présentement une telle approche. Cependant, l'adoption d'une telle approche dépendra des priorités stratégiques d'Industrie Canada et du gouvernement fédéral pour les années à venir.

Délai : Continu

15. Industrie Canada devrait envisager d'élaborer des stratégies qui permettraient à un plus

grand nombre de collectivités du Canada de profiter des avantages du mouvement des Collectivités ingénieuses, et annoncer la stratégie avant la fin du programme des Collectivités ingénieuses pour éviter de perdre l'élan du programme (Sections 5.1.3, 6.2 et 6.3).

Réponse de la direction : Accepté

Mesure de suivi : Industrie Canada examine présentement une telle approche. Cependant, l'adoption d'une telle approche dépendra des priorités stratégiques d'Industrie Canada et du gouvernement fédéral pour les années à venir.

Délai : Continu

Responsabilité de la direction

Ces recommandations liées au programme seront abordées dans le cadre des plans opérationnels et des stratégies d'exécution qui seront entrepris par la Direction de l'Innovation et l'inclusion, qui est responsable du Programme Collectivités ingénieuses, en 2003-2004.

La Direction générale des applications de l'autoroute de l'information mènera la mise en œuvre de ces recommandations en collaboration avec des organismes partenaires. Ces travaux seront supervisés par le sous-ministre adjoint délégué, Spectre, Technologies de l'information et Télécommunications (STIT), Industrie Canada.