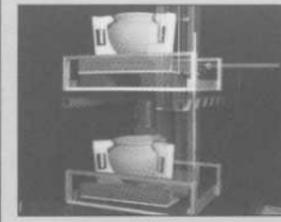




CESA :
accélération du
traitement des
demandes de
licence
page 3



La règle à calcul
de l'ICC facilite
l'emballage
page 5



Un sculpteur crée
des répliques d'anciens
appelants
page 7

février 1992

Volume 9, N° 4

COMMUNICATIONS EXPRESS



Canada

C'est officiel L'Administration centrale s'installe sur la rue Elgin

L'Administration centrale de Communications Canada s'installera, en 1996, dans l'édifice Lorne, occupé auparavant par le Musée des beaux-arts du Canada.

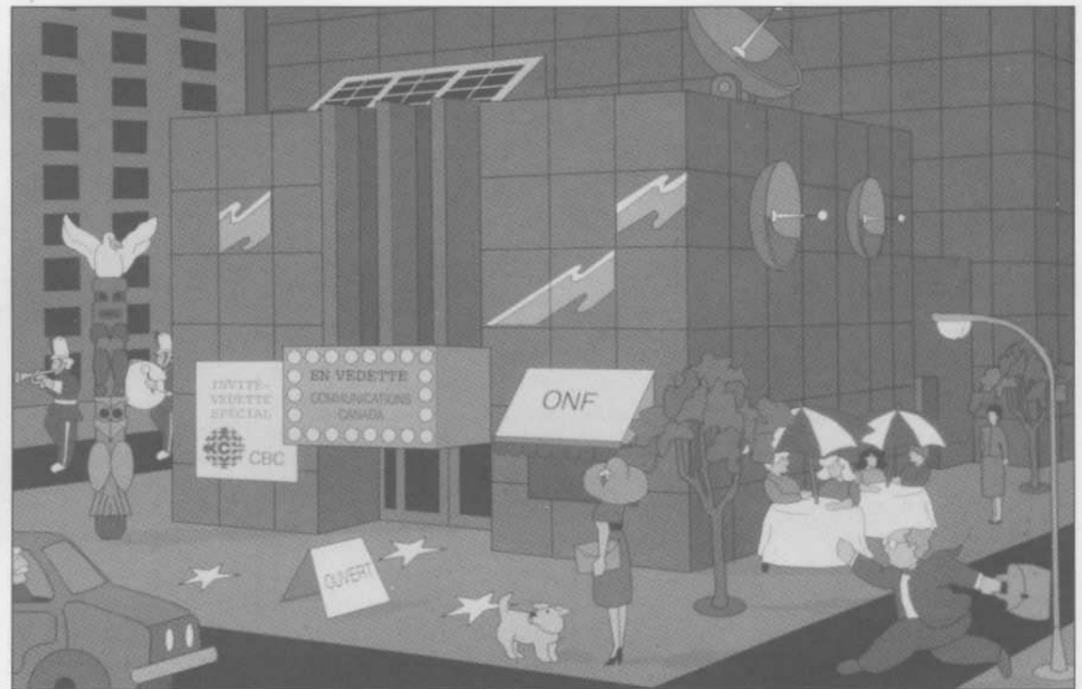
L'édifice, vieux de 35 ans, situé au centre-ville sur la rue Elgin entre les rues Slater et Albert, sera réaménagé ainsi que son terrain de stationnement, explique Jean Bélanger, directeur général, Services administratifs et techniques. «Il faudra quatre ans et demi pour concevoir et construire la nouvelle installation, soit le même nombre d'années pour achever les préparatifs nécessaires à son occupation.»

Travaux publics Canada préparera le plan général au cours des prochains mois. Les schémas

préliminaires prévoient deux immeubles à bureaux, un de neuf étages dont la façade donnera sur la rue Elgin et un deuxième à peu près deux fois plus haut situé derrière le premier. Les deux immeubles seront reliés par un atrium.

«Le défi consiste à produire un design de bâtiment en harmonie avec les qualités esthétiques de ce quartier très attrayant, tout en intégrant les nouvelles technologies de façon à faciliter le travail des employés du Ministère», explique Ron Simko, directeur, Planification de l'entretien des installations et des locaux.

Une fois déménagée, l'Administration centrale du Ministère sera tout près de plusieurs organismes gouvernementaux à voca-



Les locataires du nouvel édifice pourraient venir compléter le rôle de Communications Canada.

tion connexe. «Avec le Centre national des Arts de l'autre côté de la rue et plusieurs musées à

proximité, nous serons regroupés avec d'autres organismes culturels», ajoute M. Simko. «Nous

espérons choisir d'autres locataires dont le rôle sera complémentaire à celui du Ministère.»



Le présent numéro brosse le portrait des bureaux de district de St. John's et de l'Île de Vancouver. Ici, Malcom Chafe, surveillant du Contrôle du spectre au bureau de district de St. John's, vérifie une radiobalise de localisation des sinistres au cours d'une inspection d'une station radio de navire. Voir page 6.

Budget de fonctionnement unique Souplesse financière pour les gestionnaires

Les gestionnaires de Communications Canada bénéficieront d'une souplesse financière sans précédent une fois que le projet pilote du budget de fonctionnement unique (BFU) sera devenu réalité, le 1^{er} avril 1992.

«Cela représente une nouvelle méthode de gestion adaptée aux périodes de restrictions, et qui modifiera certainement la culture

du Ministère», indique le chef de groupe de la mise en oeuvre du BFU, Joe Larocque.

Le BFU rassemblera l'argent pour les dépenses salariales, le fonctionnement et l'entretien (F et E) et les petites immobilisations. On abandonnera donc le système des années-personnes. «Le BFU nous rendra la vie un peu plus facile, éliminant plusieurs

obstacles artificiels qui nous compliquaient l'existence depuis longtemps», dit M. Larocque.

Selon lui, dans le cadre du BFU, on délègue les pouvoirs financiers le plus loin possible le long de la chaîne hiérarchique; on les donne à ceux qui en ont le plus besoin et qui savent le mieux

Voir page 8 : Souplesse

Roulement du personnel à Toronto Une formation toujours inachevée

Comme gestionnaire du district de Toronto au Ministère, Mike Power en a plein les bras. Mais la tâche la plus décourageante pour lui consiste à répondre aux besoins de gestion du spectre alors que la formation du personnel reste toujours inachevée.

Le coût élevé de la vie, les transports quotidiens et l'attrait

des plus petites villes où la vie est moins chère, expliquent le fort taux de roulement du personnel ainsi que son manque d'expérience.

À l'heure actuelle, ce n'est pas si mal, affirme M. Powers. «Nos employés sont formés dans une proportion d'environ 60 p. 100; nous avons déjà fonctionné avec un niveau de forma-

tion se situant entre 30 et 40 p. 100. La récession actuelle nous aide; en effet, les emplois susceptibles d'attirer nos employés ailleurs se font plus rares.»

Il faut environ trois ans pour former un inspecteur radio compétent, affirme M. Powers. «Le

Voir page 8 : Toronto

Pierre Boudreau : le développement régional à long terme

par James Foster

Voici le cinquième d'une série d'articles sur les cadres supérieurs. Pierre Boudreau, directeur exécutif du bureau régional de l'Atlantique, s'est entretenu avec Communications Express du développement régional dans les Provinces atlantiques, dans les secteurs des industries de pointe et culturelles

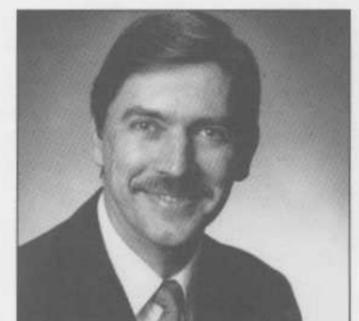
Pour Pierre Boudreau, directeur exécutif du bureau régional de l'Atlantique, les mandats du Ministère en matière de communications et de culture sont des outils de développement régional à long terme. Par son programme de gestion du spectre, dit-il, le Ministère a soutenu un service de radiocommunication bien établi et a contribué au développement de l'industrie de la radiodiffusion

dans la région de l'Atlantique. Le temps est venu de répéter ce succès dans les domaines de la culture et de la technologie des communications.

Ainsi, pour pallier au manque d'industries de pointe dans les Provinces atlantiques, le bureau régional encourage les entreprises à examiner les technologies mises au point par le Centre de recherches sur les communications

à Ottawa et par le Centre canadien de recherche sur l'informatisation du travail à Laval. Il les incite à utiliser la fibre optique, les transmissions par satellite, les techniques de codage, l'automatisation et le traitement de la parole dans leurs usines, et à poursuivre le développement de ces technologies dans la région.

Voir page 8 : Boudreau



Pierre Boudreau



© 1992 Farcus Cartoons

Vous devriez peut-être parler à mon surveillant.

Conseils de sécurité

La sécurité est un élément important du travail quotidien des employés. Dans le présent numéro, Communications Express poursuit l'examen des pratiques ministérielles de sécurité.

Autorisations de sécurité

Tous les employés permanents ou nommés pour une période déterminée, les étudiants et les entrepreneurs devant avoir accès à l'information ou aux biens désignés protégés A, B ou C doivent posséder une autorisation au niveau de la fiabilité approfondie avant leur nomination, peu importe la durée de la période d'emploi.

En outre, tous les employés du gouvernement et tous les employés dont la durée du contrat est supérieure à six mois doivent au moins faire l'objet d'une vérification de base de la fiabilité.

Pour plus de renseignements, consulter la section 6 du *Guide de la sécurité du MDC* intitulée «Vérification de sécurité du personnel», ou communiquer avec Julie Côté, chef des Programmes

de sécurité et d'information spéciale, au (613) 990-4430 ou avec Paul Pinaud, chef des Autorisations de sécurité et du contrôle des visites, au (613) 993-6767.

Transmission sécuritaire des données

Communications Canada dispose d'un réseau téléphonique et d'un réseau de télécopieurs protégés qui ont été approuvés pour la transmission de la voix et de données jusqu'au niveau Secret. Ces deux réseaux peuvent être raccordés à ceux d'autres ministères et organismes. Les numéros sont inscrits dans l'annuaire téléphonique de l'ATG, sous la rubrique «Téléphones protégés» et «Installations de fac-similé sécuritaires».

On peut obtenir plus de renseignements à ce sujet dans la section 12 du *Guide de la sécurité du MDC* intitulée «Sécurité des communications», ou en communiquant avec Ed Joly, chef de la Conception des systèmes, au (613) 990-4426 ou avec Yvon Morin, analyste des systèmes, au (613) 990-4425.

Pas d'apostrophe pour Shirleys

Le nom de l'étendue d'eau voisine du Centre de recherches sur les Communications (CRC) est «Shirleys Bay» (baie Shirley).

C'est donc «e-y-s» sans apostrophe, selon Charles MacLean du Comité permanent canadien des noms géographiques, l'autorité ultime en matière de toponymes au Canada. «Notre base de données comprend une note spéciale au sujet de ce nom. Bien des gens doivent avoir téléphoné pour poser la question», ajoute-t-il.

C'est un sujet brûlant d'actualité depuis longtemps au CRC, indique Deb Finn, agent de projet chargée de la rédaction du bulletin du SMARS. «Je suis arrivée au Ministère il y a 10 ans, et j'ai assisté à bien des débats passionnés à ce sujet.»

Même si les gens croient à la présence de l'apostrophe à l'origine et à son abandon par la suite, tel n'est pas le cas, selon M. MacLean.

«Il n'y a jamais eu d'apostrophe. L'étendue d'eau a été appelée Shirley Bay (baie Shirley) jusqu'à la Seconde Guerre mondiale et le nom de la localité a toujours été Shirleys Bay.»

«Il n'y a jamais eu d'apostrophe. L'étendue d'eau a été appelée

Shirley Bay (baie Shirley) jusqu'à la Seconde Guerre mondiale et le nom de la localité a toujours été Shirleys Bay.»

Ce nom vient de William Shirley, immigrant irlandais qui s'est établi dans la région vers 1817, selon Bruce Elliot, auteur d'une histoire de la région publiée récemment et intitulée : *The City Beyond, A History of Nepean, the birthplace of Canada's Capital*. William Shirley était un notable du coin qui possédait une grande ferme près de la baie, explique-t-il.

Il est peu probable que le fantôme de M. Shirley tire une quelconque fierté de voir ainsi la baie porter son nom, ajoute M. Elliot. «Car il s'y est noyé en pêchant en 1846.»



VOUS VOULEZ SAVOIR

Q: Dans le numéro de décembre de *Communications Express*, j'ai lu quelque chose au sujet d'un employé qui a été détaché dans le cadre du Programme d'échanges industriels et scientifiques (PEIS). Comment s'y prendre pour participer à ce programme?

R: Grâce au PEIS, un fonctionnaire peut participer à un projet à court terme (un ou deux ans, habituellement) au sein d'une entreprise, d'un centre de recherches ou d'une université, tout en restant employé par le ministère des Communications. L'organisme d'accueil rembourse au MDC la valeur du salaire et des avantages sociaux. Au départ, le gestionnaire dont relève l'employé doit être d'accord. Puis, un agent du perfectionnement des ressources humaines et le coordonnateur pour le secteur examinent la proposition. S'il y a lieu, l'agent du perfectionnement prépare ensuite une entente entre l'employé, l'organisme d'accueil et le MDC. Pour plus de renseignements, contacter le coordonnateur du PEIS, Claude Morin, au (613) 990-4552.

Q: Je travaille actuellement à temps plein, mais je voudrais pouvoir consacrer plus de temps à ma famille. Que peut-on faire pour passer moins de temps au bureau?

R: Il y a trois possibilités : la semaine de travail comprimée, le travail à domicile et le travail à temps partiel. Le gestionnaire doit autoriser la demande puisqu'elle peut avoir des répercussions sur les opérations de la division, de la direction générale ou du secteur.

Normalement, la semaine de travail comprimée comporte le même nombre d'heures de travail qu'une semaine normale, mais réparties sur quatre jours au lieu de cinq. Consulter sa convention collective.

Le Conseil du Trésor est en train d'élaborer une politique sur le travail à domicile et, plus particulièrement, de consulter les syndicats. Typiquement, l'employé travaillera chez lui un ou deux jours par semaine, révèle la directrice de la Planification et du perfectionnement des ressources humaines, Anne Marie Giannetti.

Pour ce qui est de la troisième option, le travail à temps partiel, il y a lieu d'en étudier soigneusement les répercussions sur le salaire, la pension et les autres avantages sociaux.

Pour plus de renseignements, contacter son conseiller en personnel.

COMMUNICATIONS EXPRESS

Communications Express est publié six fois par année à l'intention des employés de Communications Canada par les services d'information. Le journal poursuit les objectifs suivants : informer les lecteurs des activités du Ministère et du personnel; souligner les réalisations des employés; informer les lecteurs des développements dans les domaines des communications et de la culture; favoriser un débat instructif sur des sujets qui concernent le Ministère, ses clients et son personnel.

Communications Express accueille volontiers les lettres ouvertes, les suggestions d'articles et les contributions des lecteurs. Veuillez communiquer avec le rédacteur en chef concernant les lignes directrices à suivre.

Adresse : Communications Canada
300, rue Slater, pièce 1932
Ottawa (Ontario)
K1A 0C8

Comité de rédaction : Yves Brunet, Jeanne Drouillard, Marguerite Gobeil, Tim Hibbard, Michael Holmes, Mary Frances Laughton, Marie-Geneviève Mounier, Hélène Laurin, Winnie Pietrykowski, Dan Rainboth, Anne Séguin, Paul Soucy.

Rédacteur : Jim Todd
Production : Waisglass Communication Services Ltd.

Ont collaboré à ce numéro : John Brebner, Jean Caron, Janice Lang, Jeanne Lindblad, Marie-Michelle Morisset.

ISSN : 0833-5400



Le Ministère parraine un séminaire sur la Constitution

par Rhonda Holtz

Où que vous alliez, il semble que tout le monde ait quelque chose à dire sur les propositions constitutionnelles. Ce sujet était certainement brûlant d'actualité à Vancouver le 15 octobre dernier, lors d'un séminaire organisé par le bureau régional du Pacifique du Ministère.

Le séminaire avait pour but de familiariser les hauts fonctionnaires fédéraux de la région avec les propositions constitutionnelles, de leur donner l'occasion d'en discuter et d'élaborer un plan d'aide aux ministres fédéraux en matière de discussions constitutionnelles. Une centaine de cadres ont participé aux échanges portant sur quatre

propositions majeures : la clause de la société distincte, l'autonomie gouvernementale des autochtones, les institutions gouvernementales et les langues officielles, et la division des pouvoirs.

Des questions embêtantes ont été soulevées au cours de débats animés : Que signifie la «société distincte», notamment par rapport à la loi? Le Québec sera-t-il régi par des règles en matière de bilinguisme et de multiculturalisme si on le reconnaît comme une société distincte? La question de la langue est-elle de compétence fédérale ou provinciale? Que signifie l'«autonomie gouvernementale»? Pourquoi ne pouvons-nous pas reconnaître le statut «distinct» des peuples autochtones comme nous l'avons

fait pour le Québec? Quel est notre rôle, en tant que fonctionnaires, dans le processus de renouvellement constitutionnel?

Alain Gourd, sous-ministre, et Dan Gagnier, sous-secrétaire du Cabinet, Communications et Consultations, Bureau du Conseil privé, ont fait un travail remarquable en répondant au pied levé aux questions.

On prévoit également organiser des séminaires du même genre dans les bureaux régionaux du gouvernement fédéral en Colombie-Britannique et au Yukon afin de donner aux employés de tous les niveaux l'occasion de parler des propositions constitutionnelles et de ce qu'elles signifient pour l'avenir du Canada.

CESA : accélération du traitement des demandes de licence

Un nouveau programme de traitement des demandes de licence radio, utilisé par le bureau de district de Calgary, permet de réduire la paperasse et d'accélérer le service à la clientèle.

Le programme CESA (Client Electronic Submission of Applications — Formule électronique de demande de licence), qui fonctionne avec tout ordinateur compatible IBM à disque rigide,

permet aux clients de remplir eux-mêmes une formule électronique de demande. Les données sont ensuite transmises au bureau de district sur disquette ou par modem, où elles sont vérifiées et acheminées à l'ordinateur central à Ottawa. Le Ministère délivre ensuite la licence radio une fois les droits de licence acquittés.

«La CESA élimine la saisie des données effectuée par les employés, souligne Paul Neufeld, directeur du bureau de district. Une fois le système complètement mis en marche, nous comptons réduire le temps de traitement des demandes de plusieurs centaines d'heures par année.»

Le bureau de Calgary a fourni le programme à 15 clients

et il l'installe actuellement dans quatre ordinateurs portatifs utilisés sur le terrain par les inspecteurs. Les techniciens du Ministère élaborent également une méthode de transfert électronique des droits de demande de licence et des droits de renouvellement.

L'idée du CESA est née au bureau régional de Toronto il y a deux ans et demi. M. Neufeld indique qu'un premier prototype a été mis à l'essai par le bureau de district de Calgary et la société AGT Ltd qui exploite un système de radiotéléphones mobiles desservant l'ensemble de la province. Les résultats de cette expérience ont permis à Battista Foderaro, Duane Rudeen et Bill Somers, du bureau régional de Winnipeg,

d'élaborer et de perfectionner la version du programme fonctionnant sur micro-ordinateur. Myles Mainland, inspecteur radio au bureau de Calgary, a élaboré les fichiers d'aide et de soutien à la maintenance, et il a réalisé de nouveaux essais en collaboration avec la société Shell Canada, grande utilisatrice de services radio, et la société MOCO Canada, fournisseur de services radio.

«Les clients constatent qu'ils peuvent stocker les données relatives aux demandes de licence et les réutiliser lors du renouvellement des licences ou à d'autres fins, ajoute M. Neufeld. La réaction des clients est très positive.»



Myles Mainland, inspecteur radio au bureau de district de Calgary, a effectué des essais du système de présentation électronique des demandes du client et participé à la mise au point de fichiers auxiliaires pour ce système.

Le double rôle des Canadiens à la CAMR 92

par James Greer

Pour atteindre leurs buts, les délégués canadiens à la Conférence administrative mondiale des radiocommunications (CAMR 92) devront être à la fois les médiateurs et les défenseurs d'une cause.

«Certaines propositions n'auront pas de répercussions majeures sur les plans canadiens en matière de télécommunications; nous jouerons alors notre rôle classique d'intermédiaire», affirme Bruce Gracie, chef, Affaires CAMR 92/ICC, Direction des relations internationales et sous-chef de la délégation. «Toutefois, nous défendrons nos propositions avec beaucoup de vigueur.»

Les participants à la CAMR, qui doit avoir lieu en février 1992, en Espagne, envisageront la réattribution de bandes de radiofréquences en vue de nouvelles utilisations et de l'extension des attributions existantes pour des services comme le service mobile par satellite. Environ 100 gouvernements enverront des représentants à la conférence. La délégation canadienne, comprenant environ 35 membres du secteur public, dont des représentants de Communications Canada, et de l'industrie des télécommunications, formera l'un des groupes les plus imposants.

Parmi les bandes de fréquences présentement considérées, il y a les bandes HF, UHF et SHF. Les délégués tenteront d'y trouver plus d'espace pour la radio à ondes courtes internationale, la radiodiffusion sonore numérique, les services mobiles de télécommunication par satellite (MSAT) et un service par satellite pour la télévision à haute définition.

Le débat sur la réattribution de la bande HF oppose les communications du service fixe, utilisées abondamment dans les pays en voie de développement, à l'expansion de la radio à ondes courtes internationale, selon

M. Gracie. «Les pays en développement se servent d'émetteurs radio fixes pour leurs services nationaux, et on peut se demander ce qui arrivera à ces services si la radio à ondes courtes internationale prend de l'expansion.»

Le groupe canadien jouera le rôle de médiateur entre les pays industrialisés et les pays en voie de développement quant à l'attribution des fréquences dans la bande HF, ajoute M. Gracie. «Nous sommes neutres par rapport aux propositions sur la bande HF, mais nous sommes prêts à désigner certaines bandes qui se prêtent à une réattribution si la conférence décide d'adopter ces propositions.»

Les décisions sur la réattribution de la bande UHF influenceront sur les modalités de mise en service de la radiodiffusion sonore numérique et du MSAT au Canada. Le Canada veut obtenir plus d'espace dans la bande L des UHF pour la radiodiffusion sonore numérique. Cela permettrait aux stations radio MA/MF de passer à la radiodiffusion sonore numérique et libérerait des fréquences pour la radiodiffusion numérique par satellite.

Le Canada proposera que la réattribution soit échelonnée sur 20 ans, ce qui permettrait aux utilisateurs de planifier leurs transformations et de réduire les coûts.

En plus de la proposition concernant la radiodiffusion sonore numérique, la délégation canadienne fera valoir la nécessité d'attribuer des fréquences supplémentaires aux services mobiles par satellite. Cela libérerait des fréquences pour plusieurs programmes présentement à l'étude, y compris le MSAT.

La délégation canadienne mettra tout en oeuvre pour que ses propositions obtiennent l'appui requis, conclut M. Gracie. «Nous exercerons beaucoup de pressions en faveur du MSAT et de la radiodiffusion sonore numérique. Il est très important d'obtenir l'appui d'autres pays.»

Nouveau mode de gestion du RCIP et de l'ICC

par Michel Vachon

Le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP) et l'Institut canadien de conservation (ICC) comptent devenir des organismes de service spéciaux (OSS) d'ici le premier avril, début de l'exercice 1992-1993.

Les responsables du RCIP ont commencé à négocier avec le Conseil du Trésor avant Noël et ceux de l'ICC espèrent bientôt faire de même. «Cette formule nous donnera plus de souplesse dans l'administration de notre programme», déclare le directeur général du RCIP, Peter Homulos.

Le responsable des préparatifs à l'ICC, Ray Lafontaine (directeur des Services de conservation), est tout à fait d'accord. «Notre transformation en OSS se fera sentir le plus au niveau de notre approche à la gestion; nous pourrions être plus souples face aux besoins du client.»

D'après M. Homulos, le principal effet sera de rapprocher les exécutants des décideurs. «Les administrateurs du Réseau

pourront prendre les décisions requises, et les employés devraient trouver que ça les rend plus efficaces; ils n'auront plus à attendre pendant des mois l'approbation ou le refus de leurs projets», précise-t-il.

Tout organisme qui veut devenir un OSS doit remettre au Conseil du Trésor une présenta-

«Les employés devraient trouver que ça les rend plus efficaces; ils n'auront plus à attendre pendant des mois l'approbation ou le refus de leurs projets.»

tion qui comporte entre autres un document-cadre et un plan opérationnel. «Ce sont les bases des comptes à rendre par la suite, dit M. Homulos. Le document contient les grands principes et le plan opérationnel, les objectifs à atteindre.»

Cadre de gestion du spectre Début de la phase II des consultations

Communications Canada s'apprête à passer à la deuxième phase des consultations publiques en vue de la réévaluation des politiques et de la gestion en matière de ressources du spectre.

Pour préparer l'annonce d'un cadre de politique du spectre pour le Canada au milieu de l'année 1992, le Ministère cherche à obtenir les commentaires du public sur les objectifs et les principes devant régir l'attribution et la gestion des ressources du spectre, déclare Max Melnyk, gestionnaire de projet à la Direction de la politique du spectre.

«Ce document revêt une importance critique pour le développement des ressources du spectre et des radiocommunications à l'aube du XXI^e siècle», indique M. Melnyk. «Depuis que le ministre a annoncé cette réévaluation de la politique du spectre à la fin de 1989, les gens s'y sont

montrés très intéressés au Ministère, dans l'industrie et au sein des administrations étrangères.»

En décembre 1990, le Ministère a publié le document de travail intitulé *Vers un cadre de politique du spectre pour le XXI^e siècle*, qui exposait les questions fondamentales de l'attribution et de la gestion du spectre et invitait le public à faire ses commentaires sur toute une gamme de sujets. Le Ministère a reçu 38 réponses axées sur des thèmes comme la délivrance de licences dans un cadre concurrentiel, la recherche et le développement, les politiques en matière d'attribution et de délivrance de licences.

Cette deuxième phase a débuté en novembre avec la publication du document de travail intitulé *Propositions relatives à un cadre de politique du spectre au Canada*, qui intègre une bonne partie des commentaires dans un ensemble d'ob-

M. Lafontaine précise que les deux organismes ont commencé par examiner de près leur mission respective. «C'est une des conséquences les plus utiles jusqu'à maintenant, dit-il, cette occasion qui nous a été donnée d'évaluer l'ICC d'aujourd'hui et de planifier celui de demain.»

Il ajoute qu'on a informé et consulté les employés tout au long du processus de préparation. Le RCIP et l'ICC ont organisé des assemblées générales où les directeurs généraux Peter Homulos et Charles Gruchy ont écouté les employés et répondu à leurs questions. De plus, Robert Dawson du Conseil du Trésor a livré, à l'ICC, un exposé sur les changements que devrait entraîner la nouvelle formule.

Enfin, les responsables des deux organismes ont aussi bénéficié de l'aide de l'Agence des télécommunications gouvernementales, un des cinq organismes qui ont participé, l'an dernier, au projet pilote des OSS. «Nous avons beaucoup profité de leur expérience», de préciser M. Homulos.

«Cette nouvelle phase consiste essentiellement à confirmer les commentaires reçus, à examiner les approches futures et à mettre au point le cadre», dit M. Melnyk.

Des réévaluations analogues ont été entreprises en Allemagne, au Royaume-Uni, en Australie et aux États-Unis. De même, l'Union internationale des télécommunications vient tout juste d'achever un examen global de son mandat et de ses opérations dans le domaine des télécommunications et des radiocommunications. «Nous n'aurions pu choisir un meilleur moment pour notre travail», indique M. Melnyk.

Le cadre devrait être rendu public après la Conférence administrative mondiale des radiocommunications en février et avant le prochain colloque Spectre 20/20 qui se tiendra à Toronto en septembre 1992.

Service d'ombudsman pour les employés

par James Greer

Les employés de Communications Canada peuvent désormais faire appel à un service d'ombudsman pour régler des problèmes qui peuvent nuire à leur rendement, le favoritisme par exemple.

En effet, le Ministère a engagé ProPsych Services Inc. Cette société remplira les fonctions suivantes : écouter les doléances des employés au sujet du travail, enquêter (au besoin), proposer un mode de résolution officiel ou officieux et négocier des solutions, si possible.

L'intervention de l'ombudsman n'est pas censée remplacer le grief ni les autres recours, mais elle constitue une option de plus pour l'employé qui ne connaît pas les processus officiels ou ne veut pas s'en servir.

Le MDC est le troisième ministère à se munir d'un ombudsman, mais le premier à faire appel à une société privée.

Cette idée découle de la conférence *Les femmes au MDC—Aujourd'hui et demain* tenue en janvier 1991. «Les employés étaient d'avis qu'il fallait un tiers, un intervenant neutre pour les

«L'ombudsman n'est pas un policier, mais il peut aider à régler des problèmes avant qu'ils ne s'aggravent au point de nécessiter une mesure officielle.»

situations où l'employé ne veut pas se prévaloir des recours officiels et pour celles où il n'en existe aucun», indique le chef de la Politique des ressources humaines, Wally Munro.

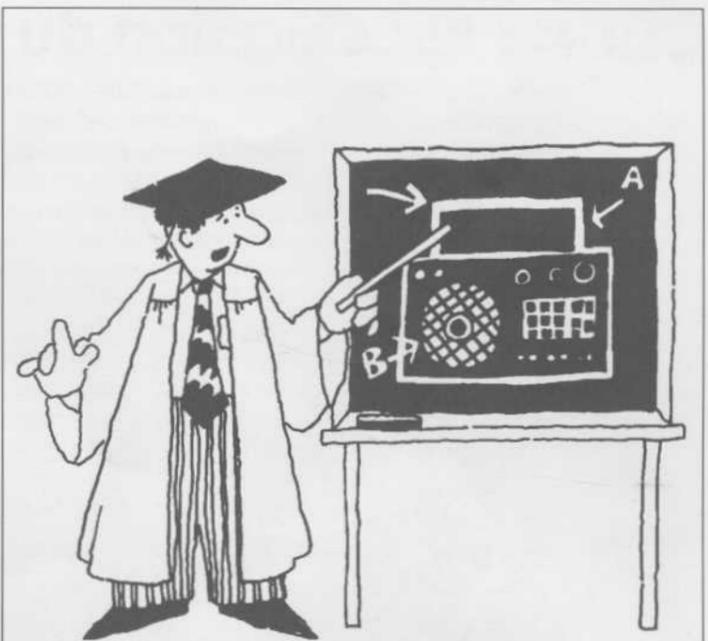
La société ProPsych administre actuellement les program-

mes d'aide aux employés de la Banque royale, d'Agriculture Canada et de la Chambre des communes. Plusieurs de ses conseillers travailleront avec le Ministère en vue de tailler le nouveau service à la mesure des besoins des employés.

«Si une francophone veut parler à une conseillère qui parle français, elle pourra le faire, précise M. Munro; si l'employé est un homme et qu'il veut parler à un homme, aucun problème.» De plus, l'ombudsman tiendra compte des plaintes anonymes, bien qu'il ne pourra rien faire à leur sujet.

«L'ombudsman n'est pas un policier, mais il peut aider à régler des problèmes avant qu'ils ne s'aggravent au point de nécessiter une mesure officielle», précise M. Munro.

Tout employé du ministère des Communications peut appeler le service de l'ombudsman à n'importe quel moment du jour ou de la nuit au 1-800-663-9767.



Des employés vont à Kitchener pour suivre un cours de base sur la radio

Le programme de familiarisation du bureau de district s'est révélé une façon efficace pour les profanes d'apprendre les principes de base de la gestion du spectre.

Diane Hennekens, secrétaire du directeur exécutif et du directeur exécutif adjoint, région de l'Ontario, vient de terminer le cours. «J'ai affaire à des gens qui parlent tout le temps du spectre et souvent, avant le cours, je ne savais pas de quoi ils parlaient», affirme-t-elle. «Le spectre n'est pas facile à comprendre. J'ai donc été ravie de pouvoir me renseigner sur la question directement. J'ai adoré ce cours.»

C'est le bureau de district de Kitchener qui organise le cours de trois jours. Dave Egilo, directeur de district intérimaire, explique que le programme a été mis au point en 1986 à l'intention du personnel non technique, par exemple les agents de classification, le personnel de l'administration centrale et le personnel administratif régional.

«On a demandé au bureau de Kitchener d'offrir le cours parce que nous avons une station de contrôle à Acton et que nous

pouvons expliquer presque tous les aspects du travail d'un bureau de district», explique M. Egilo.

Conçu pour deux ou trois personnes à la fois, le programme favorise la participation active des gens, un aspect apprécié par M^{me} Hennekens. «Comme le groupe est petit, il est facile de poser des questions. On peut interrompre le moniteur et lui demander de réexpliquer les points difficiles.»

Ray Proulx, agent de classification des postes à l'administration centrale, a été heureux de constater que le cours ne ressemblait pas à une classe traditionnelle. «Durant les trois jours, dit-il, je pense que nous n'avons pas passé plus des trois quarts d'une journée dans une salle de classe. Le reste du temps, nous avons visité des endroits comme Rogers Cable, la station de contrôle de Acton, et divers emplacements de pylônes dans le district. Ce fut très complet et bien pensé.»

Le volet culturel des opérations d'un bureau de district pourra éventuellement venir s'ajouter au programme, fait remarquer M. Egilo.

Mettre sur pied une garderie : tout un défi

par Michel Vachon

Le ministère des Communications aura fort à faire avant de pouvoir mettre sur pied une garderie pour ses employés de l'administration centrale.

D'après la coordonnatrice du projet, Jo-Ann Williamson, il faut conclure un partenariat avec d'autres ministères, trouver de quoi payer les frais initiaux et faire subventionner un certain nombre de places. «Nous gardons bon espoir, indique-t-elle, mais nous nageons à contre-courant.»

Le MDC a déjà conclu un partenariat avec le ministère des Pêches et Océans, et l'on étudie actuellement l'opportunité de constituer un consortium avec d'autres ministères. «Il faut au moins 30 places pour lancer une

garderie, explique M^{me} Williamson. Dans la pratique, ça veut dire que nous devons avoir trois fois plus de promesses d'utiliser la garderie.»

Le MDC étudie aussi la politique du Conseil du Trésor, en vertu de laquelle les ministères peuvent dépenser jusqu'à 400 000 \$ pour acheter ou rénover des locaux de garderie. «Ce maximum n'est pas assez élevé» indique la directrice de la Planification et du Perfectionnement des ressources humaines, Anne Marie Giannetti.

À la fin de novembre, des porte-parole du MDC et de Pêches et Océans ont rencontré des représentants du Conseil du Trésor afin de discuter de différentes possibilités de financement. Favorablement accueillies,

elles ont été présentées au Conseil en janvier, précise M^{me} Giannetti.

Même si le Ministère réussit à établir une garderie, il aura de la difficulté à trouver assez de places subventionnées. «Plus de 50 p. 100 des personnes qui ont répondu à notre sondage sur les besoins de garderie, en juillet 1989, ont dit être incapables d'en payer sans aide le coût complet, indique M^{me} Williamson. Malheureusement, la municipalité n'a pas les moyens de subventionner des places pour le moment. Nous risquons donc d'offrir, au moins au début, des services de garderie trop chers pour ceux qui en ont le plus besoin, les parents seuls par exemple. Il se peut aussi que le coût dépasse les moyens des employés de soutien.»

La DSI présente les résultats de ses recherches en matière de tests de conformité

La Division de la recherche sur l'interconnexion des systèmes (DSI) (SMARS) a présenté, lors de la récente conférence annuelle du Groupe d'intérêt canadien sur l'interconnexion des systèmes ouverts, des instruments perfectionnés servant à effectuer des tests de conformité (TTCN Workbench — ensemble d'utilitaires à notation arborescente et tabulaire) et mis au point dans son laboratoire de recherche d'Ottawa.

L'interconnexion des systèmes ouverts (ISO) est une série complète de normes internationales permettant l'interconnexion à grande échelle d'ordinateurs différents. Eric Kitchen de la DSI explique que les tests de conformité des produits informatisés par rapport à ces normes constituent une étape indispensable pour garantir l'interfonctionnement des produits. Par ailleurs, les tests de

conformité appuyés par des modèles internationalement reconnus d'homologation de produits et d'accréditation en laboratoire sont en train de devenir une condition de l'accès au marché.

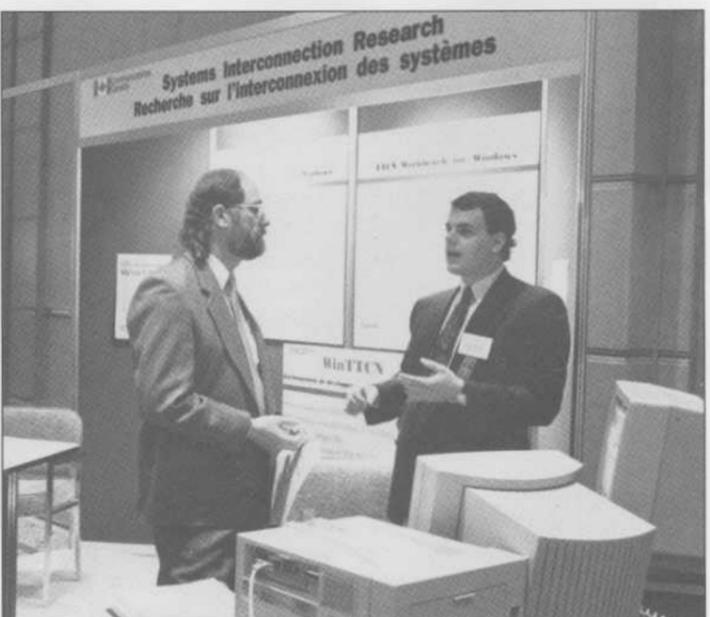
Les travaux de recherche de la DSI permettent d'effectuer des tests à faible coût ailleurs qu'en laboratoire, grâce aux installations sur ordinateur personnel dont elle dispose. Eric Kitchen, qui a mis au point les instruments des tests de conformité et représenté le Ministère à la conférence du Groupe à Toronto, a signalé que la technologie intéressait énormément les utilisateurs, les fabricants et les réalisateurs de projets informatiques.

«Un bon nombre d'entre eux s'intéressaient activement aux tests de conformité et aux travaux de recherche de Communications Canada en vue de mettre au point de nouveaux instruments plus

efficaces. Les gens comprenaient bien la nécessité de tests de conformité et d'outils de développement élaborés sur des bases solides», fait-il remarquer.

Selon Bill McCrum, directeur de la DSI, «la création d'outils faciles à utiliser et bon marché qui seront utilisés dans les centres de mise au point de produits et de tests de conformité est absolument indispensable au développement précoce de produits d'interconnexion des systèmes ouverts sur le marché.»

Selon Os Monkewich, gestionnaire de laboratoire de la DSI, «la grande disponibilité d'outils comme le TTCN Workbench (ensemble d'utilitaires à notation arborescente et tabulaire) de la DSI est une composante fondamentale de la stratégie visant à faire reconnaître mondialement les résultats et les attestations des tests ISO.»



Eric Kitchen (à droite), de la Division de l'interconnexion des systèmes ouverts, fait la démonstration d'outils servant aux tests de conformité de l'interconnexion des systèmes ouverts devant un participant, à la dernière conférence du Groupe d'intérêt canadien sur l'interconnexion des systèmes ouverts.

La règle à calcul de l'ICC facilite l'emballage

par Michel Vachon

L'Institut canadien de conservation (ICC) a mis au point une règle à calcul pour aider le personnel des musées à déterminer la façon d'emballer les articles fragiles.

La règle à calcul est nécessaire parce que les musées expédient maintenant plus souvent leurs objets d'exposition, selon Paul Marcon, scientifique affecté à la conservation. «Les pressions exercées sur les musées pour qu'ils mettent leurs éléments d'exposition à la portée d'un plus vaste public se font croissantes, ce qui entraîne l'expédition d'un plus grand nombre d'objets», explique-t-il.

Les employés du musée doivent tenir compte de trois facteurs au moment de l'emballage: les conditions auxquelles un objet sera soumis en transit, le rendement des matériaux d'amortissement et la sensibilité de l'objet aux chocs. «Les deux premiers aspects ont déjà fait l'objet

de recherches poussées, mais pas la fragilité des objets muséaux», remarque M. Marcon.

La recherche sur la sensibilité des objets aux chocs a abouti à la mise au point de la règle à calcul. «Il me fallait passer à travers des tas de tableaux et de graphiques et effectuer une série de calculs répétitifs, et je me suis rendu compte de la difficulté que cela poserait au personnel muséal», explique M. Marcon. «Avec la règle à calcul, on peut trouver la solution en un rien de temps.»

L'instrument met l'équivalent de plusieurs volumes de données à portée de la main des utilisateurs. «Les militaires, qui ont les mêmes problèmes d'emballage, ont un manuel en trois volumes pour traiter toute la question», affirme M. Marcon.

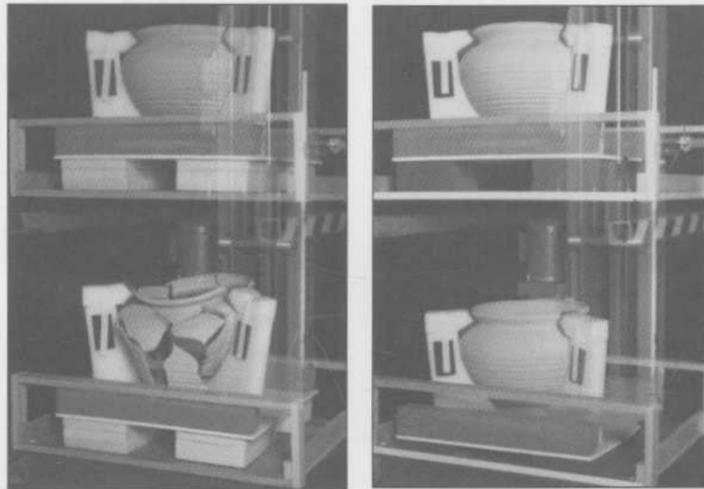
Pour utiliser la règle à calcul, il faut connaître le poids de l'objet, sa fragilité et la hauteur maximale à partir de laquelle il peut tomber sans être endommagé.

La hauteur maximale de chute peut être estimée facilement

parce que c'est généralement pendant leur manipulation que les objets courent le plus de risques. «Une fois connus le poids et la grosseur d'un objet, on peut déterminer assez bien la hauteur à laquelle il devra être levé; il suffit souvent de connaître la hauteur du rayon du camion qui servira à transporter l'objet.»

Pour expliquer le fonctionnement de la règle à calcul, M. Marcon recrée souvent l'une de ses expériences de recherche pour les visiteurs. «Ce n'est pas moi qui vend la règle à calcul, dit-il, mais ma démonstration. En premier lieu, je donne aux visiteurs un morceau de poterie tendre et leur montre avec quelle facilité ils peuvent l'émietter entre leurs doigts. Puis, je laisse tomber un pot semblable d'une hauteur d'environ 30 pouces pour montrer l'absence de danger quand on utilise des matériaux d'emballage appropriés. Après cela, tout le monde est intéressé.»

Tom Strang, un collègue de M. Marcon, a élaboré un logiciel



Les plans figés montrent l'efficacité de différents matériaux amortisseurs. Le contenant à gauche a été emballé dans des matériaux choisis à l'aide d'une règle à calcul mise au point par l'ICC.

informatique remplissant les mêmes fonctions que la règle à calcul. «Même s'il n'y a pas d'ordinateurs sur la plupart des aires de chargement, le programme sera utile pour les conservateurs et les directeurs d'entreprises de distribution», affirme M. Marcon.

On peut se procurer la règle à calcul ou le logiciel pour 20 \$ en s'adressant à l'Institut canadien de conservation. «Notre but est de mettre ces instruments à la portée du plus grand nombre possible», explique M. Marcon. Le prix demandé n'a qu'une raison d'être: nous aider à faire nos frais.»

Les services aux organismes patrimoniaux : petite équipe, gros projets

La Direction des services aux organismes patrimoniaux du Ministère répond à deux besoins

vitaux de la collectivité muséale du Canada. Le groupe conseille les musées et les galeries d'art



Trois conseillers des Services aux organismes patrimoniaux et un des clients de la Direction générale. De gauche à droite : Siegfried Rempel, conseiller en préservation des collections; Wayne Kelly, conseiller en sécurité; Christine Brant, curatrice du British Columbia Forestry Museum; et Paul Baril, conseiller en prévention d'incendies.

quant à leurs plans de développement des immobilisations et est aussi responsable des Services de transport des expositions.

Les deux fonctions viennent compléter les activités des groupes du secteur privé et non leur faire concurrence, indique Brian Laurie-Beaumont, directeur, Services aux organismes patrimoniaux. «Nous sommes là pour répondre à un besoin non satisfait. Notre personnel peu nombreux mais hautement compétent aide les établissements culturels à améliorer leurs services.»

Les conseillers de la Direction des services aux organismes patrimoniaux s'occupent de la plupart des projets de développement de musées et de galeries

au Canada, affirme M. Laurie-Beaumont. «À l'exception de quelques mégaprojets (le Musée des beaux-arts de Montréal, le Musée des beaux-arts de l'Ontario et le Musée royal de l'Ontario à Toronto), on peut dire sans se tromper que nous avons participé à tous les projets majeurs d'immobilisations au Canada au cours des quatre dernières années.»

Le groupe consultatif joue un rôle à chaque étape des projets de développement. «Nous allons souvent visiter un édifice pour évaluer ses points forts et ses points faibles et voir les travaux à entreprendre. Notre rapport sert ensuite de point de départ à l'établissement du plan de déve-

loppement», rajoute M. Laurie-Beaumont. «À toutes les autres étapes d'un projet, nous pouvons aider les autorités du musée à expliquer leurs besoins aux architectes, à veiller au respect de tous les règlements et à examiner les plans terminés.»

Les Services de transport d'expositions regroupent des compétences uniques au Canada. «Notre personnel possède l'expérience et le matériel requis pour s'occuper de toute situation dépassant actuellement les capacités du secteur privé», déclare M. Laurie-Beaumont. «Notre objectif est de s'assurer que les problèmes de transport n'empêchent pas les Canadiens d'avoir accès à leurs biens culturels.»

Nombreuses utilisations pour la technologie de radiodiffusion de données au CRC

par Michel Vachon

Le Ministère incite le secteur privé et le secteur public à envisager de nouvelles utilisations pour la technologie de radiodiffusion de données mise au point par le Centre de recherches sur les communications.

La technologie n'est pas nouvelle, mais la façon de l'utiliser l'est, affirme Lewis Scott, gestionnaire, Techniques informatiques de pointe. La radiodiffusion de données permet de transmettre une grande quantité de renseignements à de nombreux terminaux informatiques simultanément en utilisant une portion libre des signaux de télévision, explique-t-il (voir «Radiodiffusion et intervalle de suppression de trame» dans cette page).

Le Ministère participe à plusieurs essais de la technologie, en a fait la démonstration et a coparrainé un colloque. «Le Ministère s'intéresse à la radiodiffusion de données parce qu'elle permet une utilisation très efficace du spectre», indique M. Scott.

L'un des projets, le Road Weather Information System (RWIS) du ministère ontarien des

Transports, est utilisé par le Ministère pour des démonstrations. «Le RWIS transmet des renseignements sur les conditions routières et météorologiques aux bureaux de district dans tout l'Ontario. Grâce à ce système, on peut mettre à jour presque instantanément de très volumineuses bases de données», explique M. Scott.

Parmi les autres projets éventuels, citons la diffusion du Manuel de la politique du personnel du Conseil du Trésor, comprenant 13 volumes, et un test pour établir la possibilité de diffuser le quotidien La Presse de Montréal à des malvoyants.

La radiodiffusion de quotidiens à l'intention des malvoyants leur offre la chance d'obtenir le même service que les autres abonnés, explique M. Scott. «Lorsqu'ils ont recours à un service de lecture, les utilisateurs doivent se mettre à l'écoute à un moment précis et écouter les articles dans un ordre déterminé. Avec la radiodiffusion de données, le quotidien serait "livré" à la même heure chaque matin et pourrait être lu au moment choisi par l'utilisateur.»

Un synthétiseur de parole peut lire des articles à voix haute ou les afficher sur écran, à la demande des malvoyants, selon le format voulu. «Le moment est tout indiqué pour lancer le service», indique M. Scott. «Bien des quotidiens sont maintenant publiés sous forme électronique et le

Centre canadien de recherche sur l'informatisation du travail a collaboré avec le Centre Nazareth et l'Institut Louis Braille à la recherche et au développement sur l'IRIS, système de synthèse vocale qui sera utilisé dans ce projet.»

Le Ministère a aidé à organiser un colloque sur la radio-

diffusion de données à Toronto le 15 octobre. Plus de 165 participants ont assisté à ce colloque coparrainé par le ministère ontarien de la Culture et des Communications et NGL Consulting Ltd.

Radiodiffusion et intervalle de suppression de trame

On avait déjà la technologie et les bandes de fréquences nécessaires à la mise en service de la radiodiffusion de données, selon Lewis Scott, gestionnaire, Techniques informatiques de pointe.

La technologie du télétexte mise au point par le Ministère au cours des années 1970 constitue un mode efficace de radiodiffusion de textes ou de graphiques, et une portion de chaque signal de télédiffusion est présentement non utilisée, explique-t-il. «Il y a bien des applications pour ce type de transfert de données unidirectionnel, et la possibilité de superposer de l'information sur les signaux de télévision signifie une capacité de transmettre presque n'importe où, à un coût très modique.»

Pour recevoir de l'information, il faut un décodeur de télétexte et une unité de disque dur. Le décodeur peut être fixé à n'importe quelle antenne de télévision, connexion de câble ou antenne parabolique pour satellite. «Les utilisateurs pourraient transmettre l'information directement du décodeur à l'imprimante ou à leur écran d'ordinateur, mais le disque dur constitue l'option la plus pratique, parce que la plupart des fichiers seront vraisemblablement très volumineux», ajoute M. Scott.

La capacité de transmettre des données de concert avec des signaux de télévision ordinaires rend la technologie particulièrement prometteuse, selon lui. La portion inutilisée de l'inter-

valle des signaux de télévision, appelée intervalle de suppression de trame (IST), peut servir à transmettre de l'information sans nuire à la qualité de la réception.

L'IST est constitué par les 21 premières lignes des 525 que contient l'écran de télévision. «On ne peut pas les voir sur un appareil domestique parce qu'elles se situent en dessous de la trame», explique M. Scott. «Les vieux téléviseurs comportent un réglage appelé "vertical hold" (commande de synchronisation verticale). Si on tourne ce bouton, on constate que l'image glisse en haut ou en bas de l'écran et on peut voir une ligne noire à l'extrémité de l'image. C'est la portion du signal dont nous pouvons nous servir.»

Terre Neuve et le Labrador

Les employés du bureau de St. John's : autonomie et coopération

par Brian Greene

«Nos employés doivent en savoir beaucoup sur tout, parce que les autres se fient à nous pour régler leurs problèmes», affirme Roger Squires, directeur du bureau de district du Ministère à St. John's.

«Le grand public, les entreprises et les ministères gouvernementaux font appel à nous pour tout, que ce soit le

brouillage des signaux de télévision, les systèmes privés de radiocommunication ou les initiatives culturelles», fait-il remarquer.

Comme Terre-Neuve et le Labrador dépendent de la mer, le personnel travaille énormément dans le domaine des communications maritimes et avec la Garde côtière. L'an dernier, les employés ont inspecté environ 170 stations radio de navire.

Plusieurs employés sont devenus experts de la recherche et du repérage des radiobalises de détresse (ELT) et de localisation des sinistres (EPIRB). On traite chaque cas comme une urgence. Une fois, on a trouvé sous un matelas de couchette d'un chalutier, une radiobalise de localisation des sinistres, mise en marche par inadvertance. On en a découvert d'autres dans des hangars d'aéroport.

Souplesse et facilité d'adaptation sont des atouts indispensables aux employés du bureau de district. Ainsi, Dave Bouzane, de la Section de l'autorisation, fait régulièrement du travail d'inspecteur radio afin de ne pas perdre la main dans l'un ou l'autre domaine. Citons aussi Lloyd Burton, le seul employé du bureau auxiliaire de Corner Brook à représenter le Ministère sur la côte ouest de Terre-Neuve et au Labrador, qui doit compter sur sa perspicacité, la connaissance qu'il a des programmes du Ministère et son aptitude à trouver l'information.

Comme MM. Burton et Bouzane, les employés du bureau de district de St. John's collaborent avec les clients afin que l'on gère les systèmes de communications dont dépend la province avec toute l'attention voulue à la qualité et aux besoins des usagers.

Prenons par exemple le naufrage du ZAGREB qui a soulevé des questions touchant la formation reçue et les procédures utilisées par les opérateurs radio de navire. Des discussions entre le



Dave Bouzane



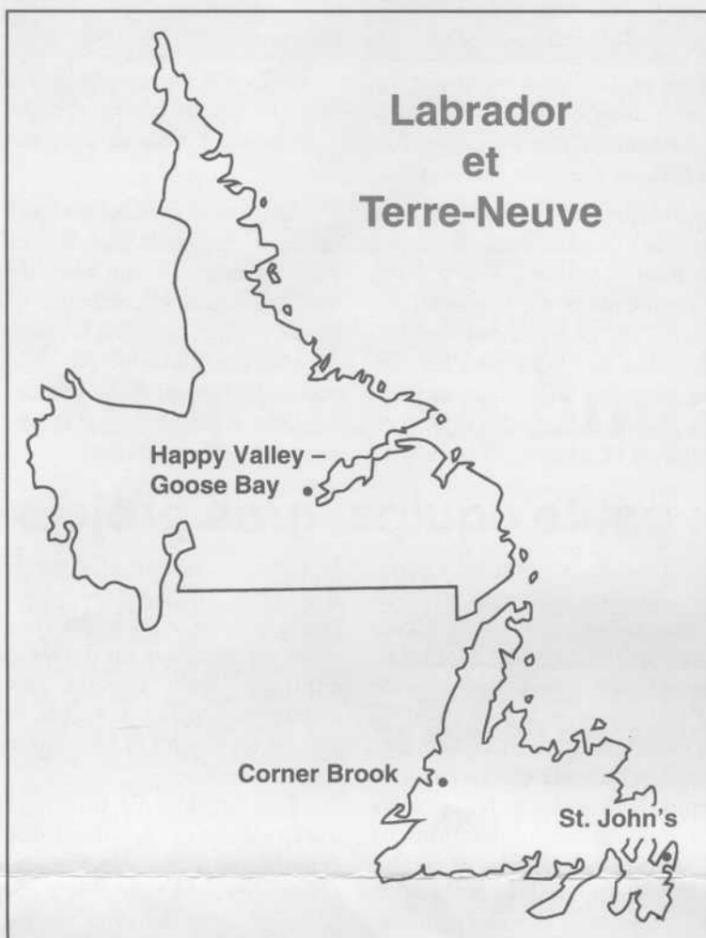
Roger Squires



Lloyd Burton

bureau de district et l'industrie de la pêche ont entraîné l'élaboration d'un programme de formation et de certification dans le domaine des communications, à l'intention des capitaines et de leurs seconds,

dans l'une des plus importantes entreprises de pêche de la province. Ce projet a amélioré les procédures de communications et a probablement empêché d'autres catastrophes de se produire.



Île de Vancouver

Des fréquences radio en demande, un bureau de district affairé

par Rhonda Holtz

Mardi, 7 h 30. La tempête a rendu la situation pénible dans la belle ville de Victoria (C.-B.).

«L'accroissement estival de la population entraîne une grande demande de services qui ont recours aux fréquences radio.»

Jack Anderson, directeur du district de l'Île de Vancouver, vient d'apprendre qu'on a laissé une radiobalise de détresse en marche depuis trois heures. L'inspecteur Richard Hiebert sort dans la tempête pour trouver la source du brouillage. Peu après, M. Anderson découvre qu'on a forcé la serrure de l'armoire de rangement et volé deux vêtements de survie. Pour couronner le tout, les fortes pluies ont entraîné une infiltration d'eau dans le sous-sol. M. Anderson veut savoir si le matériel est endommagé.

Ainsi commence une autre journée au bureau de district. Le rythme n'est pas toujours aussi effréné, mais un matin comme celui-là met tout le monde en état d'alerte!

Victoria a toujours été un endroit important pour la réglementation radio. C'est là que fut affecté le premier inspecteur sur la côte ouest, quand il n'y avait que neuf inspecteurs dans tout le pays.

Aujourd'hui, les 12 employés du bureau de district de l'Île de Vancouver ont fort à faire. Victoria, Vancouver et Seattle forment un triangle où se retrouve la plus forte concentration de population sur la côte ouest, d'où une énorme demande de fréquences radio.

En outre, Victoria, ville de retraités, est un centre touristique renommé. L'accroissement estival de la population entraîne une grande demande de services qui ont recours aux fréquences radio : les taxis, les autobus et bateaux d'excursion, etc. Tout au long de l'année, Victoria est également le siège de manifestations culturelles de grande qualité. Elle possède l'un des meilleurs orchestres symphoniques au pays, de même que de magnifiques musées et galeries d'art. Le personnel du bureau de district maintient par conséquent d'excellents rapports avec le milieu culturel et les membres de l'industrie des communications à Victoria et sur le reste de l'île.

Mais on ne fait pas que travailler au bureau de district. Il

existe des liens solides entre les employés, comme en témoignent deux grandes activités annuelles, le concours de dégustation et l'Open Paugh, tournoi de golf organisé par l'inspecteur radio Gary Paugh. Une anecdote amusante : lors de la première séance de dégustation, l'un des

«C'est là que fut affecté le premier inspecteur sur la côte ouest, quand il n'y avait que neuf inspecteurs dans tout le pays.»

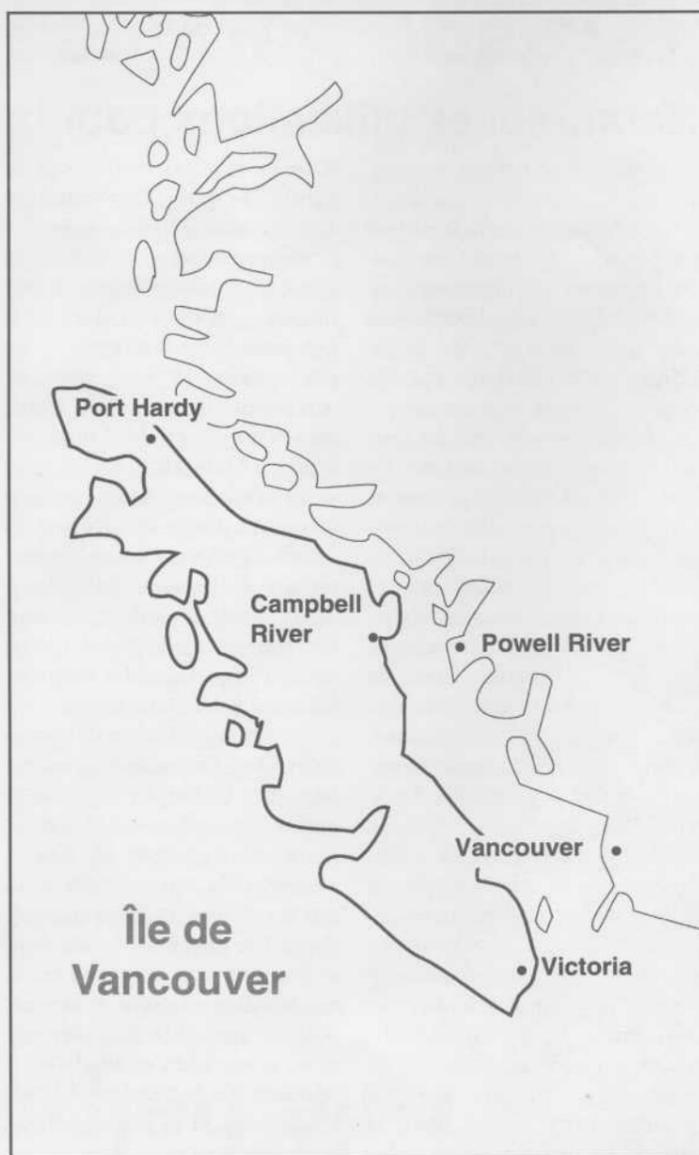
juges, assigné à la dégustation du vin rouge qu'il déteste, lançait le vin par-dessus son épaule au lieu de le goûter; le chien de la famille, assis derrière lui, et dont le palais était mieux disposé, a pu vraiment déguster à son tour.

Quelques données sur le district

Territoire : toute l'Île de Vancouver, ainsi que de petites îles immédiatement à l'ouest de l'île

Population : 502 748 habitants

Revenus de licences : 1,6 million de dollars



Participation du MDC aux célébrations du 350^e anniversaire de Montréal

Communications Canada est fier de se joindre aux célébrations entourant le 350^e anniversaire de la fondation de la ville de Montréal. Par ses contributions financières à des projets de mise en valeur du patrimoine montréalais, le Ministère témoigne de l'importance qu'il accorde aux biens historiques et aux trésors culturels.

«Le projet le plus important auquel Communications Canada est associé depuis 1989 est sans contredit le musée d'archéologie et d'histoire de Montréal, dit la Pointe-à-Callière», a déclaré Mme Francine Du Bois, directrice au Développement — Musées et patrimoine à Montréal. D'ici mai 1992, le Ministère aura contribué pour plus de 12 millions de dollars afin que cette grande entreprise se réalise. Situé sur le site même où les premiers Français ont foulé le sol de ce qui allait devenir Ville-Marie, Pointe-à-Callière a pour but de faire connaître et aimer cette ville qui s'est imposée en Amérique du Nord comme carrefour commercial, géographique, et culturel.

Depuis 1980, plusieurs chantiers de fouilles ont mis au jour six siècles de vestiges et des milliers d'artéfacts. Pour mettre en valeur ces richesses de notre patrimoine et présenter l'histoire commerciale et culturelle de Montréal, le musée regroupera trois grands secteurs muséographiques : l'édifice de l'Éperon, érigé à l'endroit où se trouvait l'édifice de la Royal Insurance, la Crypte archéologique, logée sous la place Royale ainsi que l'Ancienne-

Douane, en voie de restauration, construite sur la place du premier marché de Montréal. L'édifice de l'Éperon abritera, entre autres, le premier cimetière de la ville et un spectacle multimédia dont les décors, les jeux de lumière et les effets sonores feront revivre les 350 ans de Montréal.

«Depuis 1980, plusieurs chantiers de fouilles ont mis au jour six siècles de vestiges et des milliers d'artéfacts.»

Un passage souterrain, traversant l'ancien lit de la rivière Saint-Pierre, permettra de découvrir l'égoût collecteur William et reliera l'édifice de l'Éperon à la Crypte archéologique. À cet endroit, les murs d'une auberge et d'un magasin du «Roy» ramèneront quelque 200 ans en arrière les voyageurs du XX^e siècle. Cinq personnages virtuels, dont un chef amérindien du XVII^e siècle et une aubergiste du XIX^e siècle, répondront aux questions des visiteurs sur le mode de vie et d'échanges à l'époque où ils vivaient.

Dans l'édifice de l'Ancienne-Douane, animation, unités interactives et modules d'exposition expliqueront l'évolution de la ville, la superposition des époques qui l'ont marquée et l'interpénétration des cultures qui l'ont animée.

Parmi les autres projets parrainés par le Ministère, on retrouve le Musée Jeanne-Mance qui bénéficie d'un appui de 1 250 000 \$. Ce

budget aidera à la réfection de l'ancienne résidence des aumôniers. Dans un environnement séculaire, des expositions retraceront l'histoire des Hospitalières de Saint-Joseph de l'Hôtel-Dieu de Montréal.

Depuis 1956, la Fondation Lionel-Groulx encourage l'étude de l'histoire du Canada français et de tout le fait français en Amérique. Une contribution de 940 000 \$ rendra possible l'immobilisation, la rénovation, la modernisation et la valorisation du Centre de recherche Lionel-Groulx.

Par ailleurs, une contribution de 800 000 \$ sera versée pour défrayer les coûts de consolidation et d'interprétation des vestiges du premier établissement hospitalier à Montréal, l'Hôpital général des Frères Charon, et de la première chapelle de Marguerite d'Youville dont un mur subsiste encore.

Communications Canada allouera également 1 400 000 \$ pour l'aménagement de la grange attenante à la Maison Saint-Gabriel et la fortification des installations de la Maison, dont la construction remonte à la fin du XVII^e siècle. Propriété des Soeurs de la congrégation de Notre-Dame, ce Musée assure la conservation et la mise en valeur de ses collections historiques qui relatent l'arrivée et le séjour temporaire des «Filles du Roy» en Nouvelle-France.



Le Japon fait appel aux spécialistes du Ministère au cours de consultations sur les télécommunications

Les consultations annuelles entre le Canada et le Japon ont de nouveau fourni au Ministère une belle occasion de servir le Canada sur la scène internationale, dans le domaine des télécommunications.

Les consultations canado-japonaises ont été coordonnées par la Direction des relations internationales du Ministère, pendant les deux jours qu'ont duré les réunions tenues à Ottawa en octobre dernier. Des hauts fonctionnaires du ministère japonais des Postes et des Télécommunications, sous la direction du vice-ministre Taizo Nakamura, ont rencontré des fonctionnaires de Communications Canada, du ministère des Affaires extérieures et du Commerce extérieur et du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes. Les discussions ont porté sur diverses questions auxquelles doivent faire face les responsables

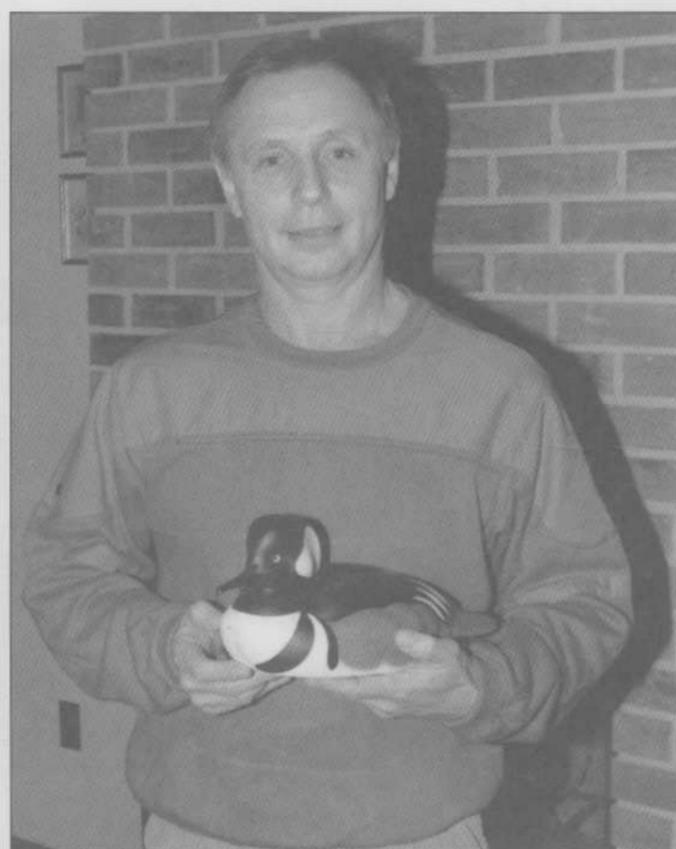
de la réglementation et les décideurs canadiens et japonais dans le domaine des télécommunications.

Le groupe japonais a eu des discussions avec des fonctionnaires de divers secteurs du Ministère, dont Parke Davis, directeur, Organisation et services industriels, Susan Baldwin, directrice, Politique de la recherche et de la technologie, Fernand Léger, directeur, Politique du spectre et de l'orbite, ainsi que Gerald Chouinard et Paul Hearty, Recherche en technologies de radiodiffusion. Les discussions ont porté sur l'attribution des licences radio au Canada, l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et l'Union internationale des télécommunications (UIT).

La réunion a également jeté les bases d'un échange d'émissions radiodiffusées entre le Canada et le Japon.

Il s'agissait de la sixième série de consultations annuelles sur les télécommunications, qui ont lieu alternativement au Canada et au Japon. Les rencontres précédentes ont été utiles pour promouvoir les intérêts commerciaux, accroître la coopération en R-D, obtenir l'appui d'organisations multilatérales, coordonner l'utilisation des fréquences, faciliter l'échange de spécialistes et partager l'information sur des questions réglementaires et d'orientation.

D'après Hélène Cholette-Lacasse, chef des Télécommunications bilatérales (DGIR), ces consultations sont utiles pour raffermir les rapports que le Canada entretient avec les autres pays dans le domaine des télécommunications et nouer des contacts personnels qui consolideront les relations entre le Canada et l'étranger dans le domaine des communications.



Ken Strachuk présente un appelant de bec-scie couronné qu'il a sculpté et peint lui-même.

Un sculpteur crée des répliques d'anciens appelants

Muni d'un couteau bon marché et de quelques outils électriques, doté d'une patience infinie, d'un esprit d'observation et d'une passion pour la perfection, Ken Strachuk transforme de simple blocs de bois en oiseaux sauvages et aquatiques.

Ce passe-temps rapporte maintenant des prix à M. Strachuk, technicien en télévision par câble à la Direction de l'ingénierie de la région du Centre. Il a gagné le prix du meilleur exposant en 1990 et en 1991 lors des concours de sculpture d'oiseaux parrainés par Canards illimités au Manitoba.

M. Strachuk travaillait le bois depuis un certain temps lorsqu'il vit un documentaire de la CBC sur la sculpture des canards servant d'appelants, il y a quelques années. «L'émission montrait un encan d'appelants; l'un d'eux fut vendu 2500 \$», nous a-t-il raconté. «Remarquez qu'il s'agissait d'originaux et d'articles d'appelant déjà été vendu pour la somme record de 319 000 \$.»

La sculpture est devenue un passe-temps tellement populaire qu'on retrouve des appelants

partout. M. Strachuk a eu de la difficulté à vendre ses oeuvres à un prix convenable, compte tenu du temps et de l'argent consacrés. Il envisage maintenant d'expérimenter des méthodes et des matériaux différents, ce qui fera ressortir la beauté inhérente à chaque pièce.

Selon le type et les dimensions de sa sculpture, M. Strachuk passe entre 50 et 150 heures à créer une oeuvre. La qualité de la façon et de la finition est fonction des attributs matériels du bois. Il se sert de diverses essences de bois, dont le cerisier, le pin, le tilleul et le tupélo.

Dernièrement, M. Strachuk a commencé des répliques d'appelants originaux. Ces sculptures délicates ont été modelées par d'anciens sculpteurs réputés comme «Shang» Wheeler et les frères Ward. Il vient juste de terminer un bec-scie couronné, une oeuvre saisissante qui constituera la première pièce de sa propre collection privée de répliques d'oiseaux aquatiques. «Je ne peux posséder un de leurs appelants originaux, mais je peux en avoir une copie», explique M. Strachuk dans un sourire.

Un nouveau vidéo sur les changements découlant de FP 2000

Un nouveau vidéo, *La trame du renouveau*, permet aux fonctionnaires de constater certains changements qu'entraîne FP 2000. «Ce vidéo fera l'objet de débats animés dans de nombreux ministères et organismes», selon Stephen Boissoneault, directeur des Communications, Secrétariat de FP 2000.

L'un des ministères en vedette dans le vidéo a fourni à 12 employés tout le matériel requis pour travailler au foyer, y compris des ordinateurs, des modems et des télécopieurs. Les employés disent retirer une plus grande satisfaction et être plus productifs.

En prime, le Ministère a réalisé des économies en frais de location d'espace.

Parmi les autres innovations, citons les formules électroniques et les nouveaux programmes de reconnaissance du mérite des employés.

Les sous-ministres adjoints, les directeurs exécutifs régionaux et la Direction des ressources humaines peuvent mettre des copies du vidéo à la disposition des employés. Pour obtenir de plus amples renseignements, n'hésitez pas à téléphoner à Dan Rainboth, directeur invité, FP 2000, au (613) 990-5497.

Awards/Distinctions



Deputy Minister Alain Gourd presented a Deputy Minister Group Achievement Award to employees who organized the Canadian Seminar on Information Technology and Telecommunications Standards. From left to right: Winnie Pietrykowski, Ben Ho, John Gilbert, Alain Gourd, William McCrum, Marianne Lefebvre, Andrew Kwan and Sylvie Lacoursière.

Le sous-ministre Alain Gourd a présenté un Prix du sous-ministre pour réalisation collective aux employés qui ont organisé le Séminaire canadien sur les normes de la technologie de l'information et des télécommunications. De gauche à droite : Winnie Pietrykowski, Ben Ho, John Gilbert, Alain Gourd, William McCrum, Marianne Lefebvre, Andrew Kwan et Sylvie Lacoursière.

Tracey Stewart, (right) Cabinet Liaison Officer, and Patti Street, Account Administrator, received Special Contribution Awards in recognition of their 10 years of volunteer service with the Department's fitness program.

Tracey Stewart, (à droite) agent de liaison avec le Cabinet, et Patti Street, administratrice de comptes, ont reçu une attestation de contribution spéciale en reconnaissance de leurs 10 années de bénévolat au sein du programme de conditionnement physique du Ministère.



Flexibility continues from page 1

answer to every problem is control, control, control. Innovation and trust, as recommended in PS2000, is the key."

One change under SOB is for personnel costs to be measured in salary dollars rather than PYs. "The change from PYs to dollars will show the true cost of our human resources," explains Larocque.

SOB will not affect the merit principle, collective agreements, or personnel legislation. Employees will have the same protection as before, says Larocque.

SOB will also allow managers to carry forward a percentage of unspent budget at fiscal year-end, though Treasury Board has not yet determined the percentage or attached conditions. The change will help financial planning and eliminate the year-end spending frenzy, explains Larocque.

SOB will enable managers to adapt to changing situations more easily, says Larocque. "In the past, unplanned staff departures resulted in lost salary dollars while the position was being restaffed. Under SOB, this money can be used by the manager to buy better computers or provide training for other employees, for example. Also O&M money can be used to hire additional staff during peak work load periods."

Souplesse suite de la page 1

s'en servir. «Nous ne prétendons plus que la clé de tout problème, c'est le contrôle. Au contraire, comme FP 2000 le dit, l'innovation et la confiance sont désormais les mots d'ordre.»

Dorénavant, les frais de personnel seront mesurés en argent plutôt qu'en années-personnes. «Ça va révéler le vrai coût de nos ressources humaines», ajoute M. Larocque.

L'adoption du BFU n'influera en rien sur le principe du mérite, les conventions collectives, ni la législation régissant l'emploi, et les employés continueront de bénéficier des mêmes protections qu'avant.

Par ailleurs, à la fin de l'exercice financier, les gestionnaires pourront reporter un pourcentage du solde de leurs budgets; toutefois, le Conseil du Trésor n'a pas encore précisé le pourcentage ni les conditions à respecter. Selon M. Larocque, cette modification favorisera la planification financière et mettra fin aux dépenses effrénées de fin d'exercice.

Il ajoute que le nouveau régime permettra aux gestionnaires d'adapter plus facilement leurs services aux besoins du moment. «Jusqu'à présent, les départs imprévus faisaient perdre de l'argent du budget des salaires pendant qu'on dotait le poste, dit-il. Grâce au nouveau régime, le gestionnaire pourra se servir de

Front-line managers will be accountable both for results and for staying within budget under SOB. Although there has been no decision on what safeguards will be introduced, management contracts, where section managers and their immediate supervisors sign an agreement defining their yearly objectives and evaluation criteria, are one possibility. However, the amount of mandatory reporting will be reduced, says Larocque.

Communications Canada is also changing its financial reporting system and training managers to use SOB. Approximately 300 new users will be added to the Department's computerized financial reporting system. Existing processes are also being reviewed to ensure that they are as streamlined as possible and will provide managers with the most accurate information possible.

Also under development is a "what if" computer program that will calculate the effects of costs such as acting pay and overtime on a manager's budget. As well, the Department is compiling a manager's guide to help people understand their new capabilities and obtain the maximum benefit from SOB. "The guide is just to help people manage in the new environment. It won't be firm policy," says Larocque.

The procedures and guidelines developed by the Department and Treasury Board for the pilot project

may form the basis for government-wide implementation of SOB for April 1, 1993. "Right now, we're trying to anticipate and resolve issues that will arise under SOB. We will be making decisions that will affect how the system runs across the government. We want other departments and agencies to look at how we implement SOB as an example of how to do business while maintaining the human dimension," says Larocque.

The task force on the implementation of SOB will hold information sessions to answer employees' questions and gain employees' input. "These face-to-face meetings and consultations are essential to the success of the project. Employees will be hearing a lot about SOB in the next several months," says Larocque.

998-USOB Phone line to record questions on Single Operating Budget

A phone line has been set up to answer questions about the Single Operating Budget (SOB). Call 998-USOB (8762). A recording will ask callers to leave their questions, names and telephone numbers.

l'argent pour acheter de meilleurs ordinateurs ou de la formation, par exemple. De plus, le budget de F et E pourra servir à payer du personnel supplémentaire en période de pointe.»

Les cadres subalternes auront la responsabilité d'obtenir les résultats prévus et de respecter leur budget. On n'a pas encore décidé des mesures de contrôle, mais des «contrats de gestion» sont une possibilité: le gestionnaire et son superviseur signeraient une entente comportant les objectifs de l'année et les critères d'évaluation. M. Larocque indique que l'on réduira le nombre de rapports à présenter.

Le ministère des Communications est en train de modifier son système de rapports financiers en fonction du BFU et de former les cadres. Ainsi, le système de rapports financiers informatisés du MDC gagnera 300 nouveaux usagers. On se penche également sur les autres processus administratifs afin de les simplifier au maximum et de faire en sorte qu'ils fournissent les meilleures données possibles aux gestionnaires.

Également en voie d'élaboration, un programme prévisionnel, c'est-à-dire capable de calculer les effets de différents facteurs (traitement intérimaire, heures supplémentaires) sur un budget donné. On est aussi en train de rédiger un guide du gestionnaire pour expliquer le nouveau régime et aider les intéressés à en tirer le maximum d'avantages. «Le guide sera fidèle à son nom: il servira à guider les gens et non à les obliger à faire ceci ou cela», précise M. Larocque.

Il est possible que les procédures et les lignes directrices élaborées par le Conseil du Trésor et le Ministère pour le projet pilote servent aussi quand on étendra l'initiative à toute la fonction publique, le 1^{er} avril 1993. «À l'heure actuelle, ajoute M. Larocque, nous essayons de prévoir les difficultés et de les régler d'avance. Nos décisions influenceront sur le régime qui s'appliquera au reste du gouvernement. Ce que nous voulons, c'est faire en sorte que les ministères et autres organismes fédéraux voient le BFU comme une occasion de favoriser la gestion tout en ménageant la dimension humaine.»

Le groupe de travail sur la mise en oeuvre du BFU organisera des séances d'information afin de répondre aux questions des employés et de recueillir leurs observations. «Toutes ces consultations sont essentielles au succès du projet, assure M. Larocque. On entendra beaucoup parler du BFU dans les mois qui viennent.»

Nouvelle ligne pour les questions sur le budget de fonctionnement unique

Si l'on a une question au sujet du nouveau budget de fonctionnement unique (BFU), on peut maintenant appeler le 998-8762. Un message enregistré demande le nom et le numéro de téléphone de l'appelant ainsi que la question demandée.



Alain Gourd presented a Deputy Minister Group Achievement Award to employees who worked on the Broadcasting Legislation project. From left to right: Jean Guérette, Anne-Marie Desroches, Richard Matthews, Elizabeth Gilhooly, Michael Helm, Alain Gourd, Dianne Courchaine, Ted Ledingham, Len St-Aubin and Phillip Palmer. (Missing: Sandra MacDonald and Hélène Sheedy.)

Alain Gourd a présenté un Prix du sous-ministre pour réalisation collective aux employés qui ont participé au projet portant sur la *Loi sur la radiodiffusion*. De gauche à droite : Jean Guérette, Anne-Marie Desroches, Richard Matthews, Elizabeth Gilhooly, Michael Helm, Alain Gourd, Dianne Courchaine, Ted Ledingham, Len St-Aubin et Phillip Palmer (absentes: Sandra MacDonald et Hélène Sheedy).



The Deputy Minister presented a Deputy Minister Group Achievement Award to employees responsible for the first phase of the Senior Executive Network project. From left to right: Micheline Ouellette-Rogers, Judy David, Lucie Côté, Judith Edey, Elizabeth Richard, Craig Taylor, Louise Lafleur, Michel Gigault, Alain Gourd, Lyne Elliot Sherwood, Paul Hébert, Michel Girard and Marie D'Aoust. (Missing: Penny Barber.)

Le sous-ministre a présenté un Prix du sous-ministre pour réalisation collective aux employés chargés de la première phase du projet de Réseau d'information des cadres supérieurs. De gauche à droite : Micheline Ouellette-Rogers, Judy David, Lucie Côté, Judith Edey, Elizabeth Richard, Craig Taylor, Louise Lafleur, Michel Gigault, Alain Gourd, Lyn Elliot Sherwood, Paul Hébert, Michel Girard et Marie D'Aoust (absente: Penny Barber).

Boudreau continues from page 1

«There is no reason good-paying, long-lasting, high-tech jobs and the technological know-how they bring can't be created in Atlantic Canada just as well as anywhere else in the country, says Boudreau.

In fact, COM DEV, a major satellite technology manufacturer from Cambridge, Ont., recently chose Moncton as the site for a new plant to develop and manufacture satellite switching equipment.

Research centres in the region supported by the Department, such as the Canadian Centre for Marine Communications (CCMC) and the Telemedicine and Educational Technologies Resource Agency (TETRA) concentrate on technology adapted for use in Atlantic Canada but that also has applications for use elsewhere.

CCMC in St. John's, Newfoundland, conducts R&D for communications systems tailored to the fishing and off-shore resource industries. It is now supporting high-tech industry leaders in this field.

Newfoundland and Labrador's interest and needs in long-distance learning led to

the establishment of TETRA, based at Memorial University in St. John's.

New Brunswick's expertise in language technology and computerized translation, both in the private sector and at the University of Moncton, are also a focus of the Department's efforts.

«The new management philosophy permeating the region is one of teamwork and a focus on the employee.»

Boudreau and Carmen Comeau-Anderson, Director of Communications and Culture, say that making the regions responsible for the Cultural Initiatives and the Museums Assistance Programs has improved service and efficiency.

It has contributed to closer ties with our clients, says Boudreau. One year later, five-year agreements with New Brunswick and Prince Edward Island now allocate \$5 million and \$6.5 million respectively to

cultural development. Similar agreements are shaping up with Nova Scotia and Newfoundland.

«The federal government's regional development arm, the Atlantic Provinces Opportunities Agency (ACOA), backs us financially through co-operative economic development agreements and our staff offers its expertise to deliver programs,» Boudreau notes.

Toronto continues from page 1

from the training we've given them. There are people in district offices all across the country who were trained here. That's very nice in one way I suppose, but it doesn't help us much.»

Recruits in Toronto district receive basic training quickly and are then assigned to work with a senior person so that their on-the-job training can begin within three weeks. «We can't afford to be sending people out for extensive classroom training. That's the way we survive — we get them active right away,» notes Power. Another

Boudreau credits the region's 100-strong staff for the Department's success in Atlantic Canada. The new management philosophy permeating the region is one of teamwork and a focus on the employee, he says.

«What we are doing is striving to introduce a more people-oriented approach, as opposed to focusing mostly on programs.»

strategy is to restrict new staff to a narrow range of duties, allowing them to develop expertise quickly in a specific area.

Power confesses that he doesn't really know how the District copes. «I don't think there's any magical, innovative thing we've done. We cope day by day, though the one thing that matters is the dedication of the supervisory staff who put in the extra hours and weekends to keep it running.

«We're flexible, otherwise we'd never survive. Our staff learn very fast to think on their feet, and there's certainly never a dull moment.»

Boudreau suite de la page 1

«Je ne vois pas pourquoi on ne pourrait créer, dans les Provinces atlantiques aussi bien qu'ailleurs, des emplois rémunérateurs et durables dans des industries de pointe, ce qui créerait en même temps un savoir-faire technologique», déclare M. Boudreau. De fait, COM DEV de Cambridge (Ontario), fabricant de produits destinés à la technologie de la transmission par satellite, a choisi récemment Moncton pour implanter une nouvelle usine.

Dans la région, les centres de recherche soutenus par le Ministère, comme le Centre canadien des communications maritimes (CCCM) et le Telemedecine and Educational Technologies Resource Agency (TETRA), oeuvrent dans le domaine de la technologie adaptée à une utilisation dans les Provinces atlantiques, mais applicable également ailleurs.

Le CCCM de St. John's (Terre-Neuve) mène des travaux de R-D sur des systèmes de communications adaptés aux industries de la pêche et des ressources hauturières; il est maintenant un chef de file dans ce domaine.

L'intérêt et les besoins de Terre-Neuve et du Labrador en matière de téléapprentissage ont conduit à la mise sur pied de

TETRA, dont les bureaux sont installés à l'Université Memorial de St. John's.

La compétence du Nouveau-Brunswick en matière de technologie langagière et de traduction automatisée, tant dans le secteur privé qu'à l'Université de Moncton, a également retenu l'attention du Ministère.

«La nouvelle philosophie de gestion répandue dans la région repose sur le travail d'équipe et la valeur de l'employé.»

M. Boudreau ainsi que Carmen Comeau-Anderson, directrice régionale du secteur Communications et Culture, soutiennent qu'en confiant aux régions la responsabilité du Programme des initiatives culturelles et du Programme d'aide aux musées, on a amélioré le service et accru l'efficacité. «Nous avons pu nous rapprocher de notre clientèle», affirme M. Boudreau. Un an plus tard, des ententes quinquennales avec le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard prévoient maintenant le versement de 5 millions de dollars et de 6,5 millions de dollars respectivement pour le développement

culturel. Des ententes semblables sont en voie de négociation avec la Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve.

«L'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APÉCA), cet instrument de développement régional du gouvernement fédéral, nous soutient financièrement grâce à des ententes coopératives de développement économique, et nos employés mettent les pro-

grammes en oeuvre», fait remarquer M. Boudreau.

Il attribue à la centaine d'employés régionaux le succès du Ministère dans le Canada atlantique. «La nouvelle philosophie de gestion répandue dans la région repose sur le travail d'équipe et la valeur de l'employé. Nous avons adopté une nouvelle approche davantage axée sur les personnes que sur les programmes.»

Toronto suite de la page 1

problème est que trop de gens partent avant que nous puissions bénéficier de la formation que nous leur avons donnée. Dans les bureaux de district du MDC de tout le pays, il y a des employés formés ici. C'est très bien en un sens, je suppose, mais cela ne nous aide pas beaucoup.»

Les recrues du district de Toronto reçoivent une courte formation de base puis travaillent avec un employé d'expérience afin que leur formation en cours d'emploi puisse débiter pendant les trois premières semaines. «Nous ne pouvons nous permettre d'envoyer les gens suivre une longue formation théorique. C'est comme ça que nous nous en sortons : nous les mettons au travail sur-le-champ», ajoute

M. Power. Une autre stratégie consiste à affecter les nouveaux employés à un éventail restreint de fonctions, ce qui leur permet d'acquérir du savoir-faire rapidement dans un secteur précis.

M. Power avoue ne pas trop savoir comment le district s'en tire. «Je ne crois pas qu'il y ait de formule magique. Nous prenons une journée à la fois, bien que l'essentiel soit le dévouement du personnel de surveillance qui consacre les heures supplémentaires et les fins de semaine nécessaires à la bonne marche des opérations.

«Nous sommes souples, sinon nous ne pourrions jamais nous en sortir. Nos employés apprennent très vite à retomber sur leurs pieds, et bien sûr, on n'a jamais le temps de s'ennuyer.»