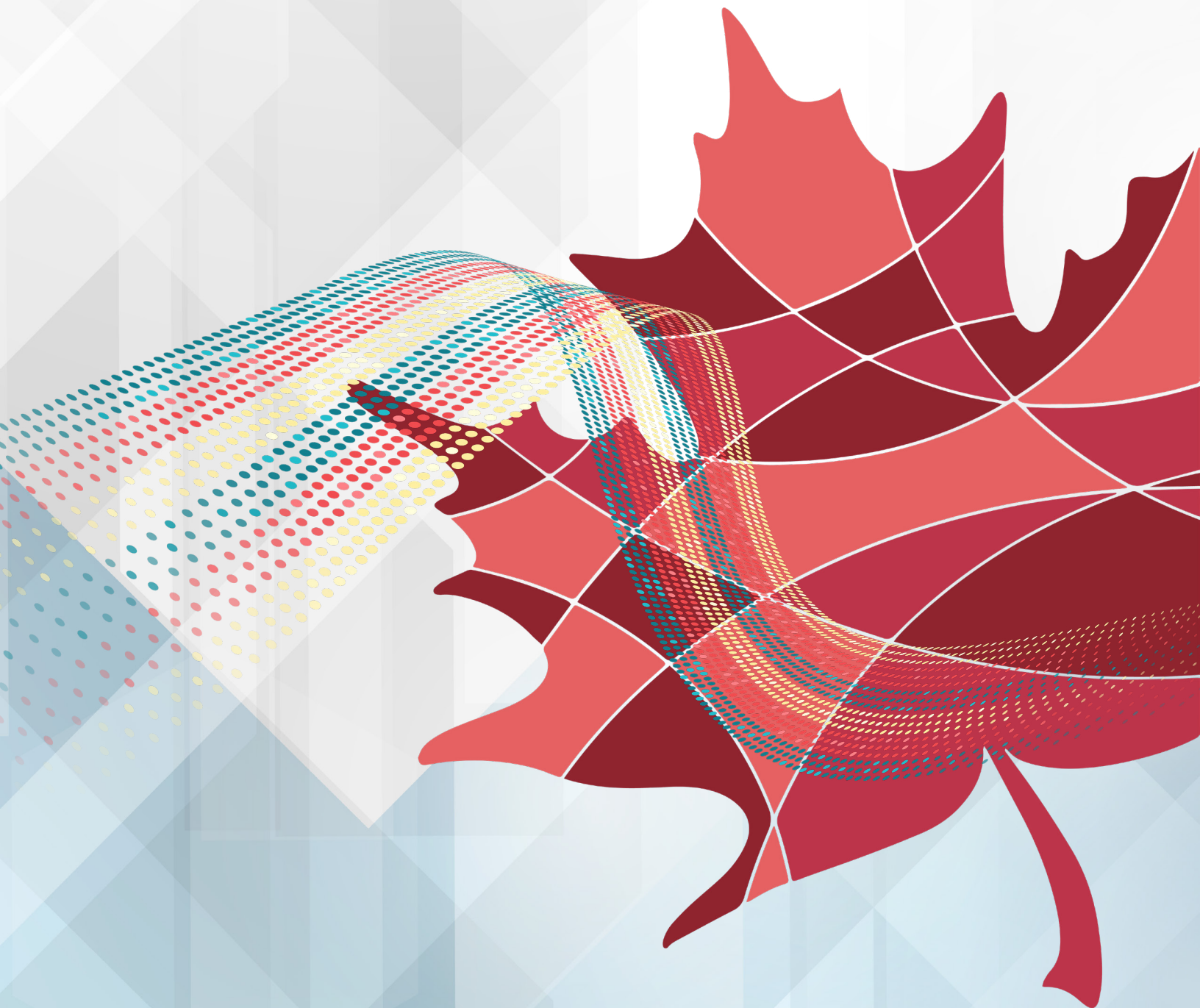


# Stratégie Relative aux Données d'IRCC pour 2023-2026

---

Orientations pour la Gestion Stratégique et  
l'Incidence Accrue Des données



Immigration, Refugees  
and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés  
et Citoyenneté Canada

Canada 

# Message de la Dirigeante Principale des Données d'IRCC

---

août 2023

Ces dernières années, nous avons été témoins d'événements comme la pandémie de COVID 19, la crise en Afghanistan et la guerre en Ukraine, qui ont mis en évidence l'importance de disposer de données de grande qualité et accessibles à partir desquelles il est possible de tirer des enseignements.

En grande partie grâce à la gestion efficace de ses données organisationnelles, IRCC a pu faire face à ces difficultés en créant de nouveaux services et programmes spéciaux, en rationalisant des processus lourds et en continuant à améliorer la mise en œuvre de programmes efficaces, équitables et inclusifs.

En tant que dirigeante principale des données (DPD), je suis consciente des progrès réalisés à l'égard de la mise à profit des données à titre de ressource stratégique. Or, certains défis demeurent, comme la cohérence dans la signification et l'interprétation des données, l'intégration de différentes sources de données et l'établissement d'une capacité ministérielle d'accès aux données et de compréhension et d'utilisation des données.

Afin de nous permettre de surmonter ces défis, la Stratégie relative aux données d'IRCC pour 2023-2026 définit la voie que doit suivre le Ministère pour continuer à exploiter les données de manière stratégique, quelles que soient les difficultés, pour les années à venir. Elle ouvre la voie à un avenir où les données d'IRCC seront intégrées et accessibles, et où les outils, les connaissances et les compétences nécessaires seront disponibles pour tirer parti des données et de ce qu'elles nous enseignent.



Afin d'atteindre cet objectif ambitieux, je travaillerai sans relâche pour que la mise en œuvre de cette stratégie soutienne les priorités et les objectifs clés du Ministère, et à ce que les progrès réalisés et leur incidence soient mesurés au cours des trois prochaines années. En collaboration avec les dirigeants d'IRCC, je me réjouis de mener à bien cette initiative passionnante pour le Ministère et je suis impatiente de voir en quoi elle améliorera le travail de son personnel et les résultats pour ses clients et les Canadiens.

août 2023

**Erica Ren**

Dirigeante principale des données,  
Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada



# Table des matières

---

août 2023

## **07 Introduction**

## **08 Contexte**

## **09 Objectifs**

## **11 Vision d'IRCC en Matière de Données**

**13** Développer les fondements des données

**16** Stimuler les partenariats stratégiques

**18** Améliorer les solutions d'analytique et les services des données

**20** Enforcer les connaissances et les capacités en matière de données

**22** Accroître l'incidence opérationnelle des données

## **25 Mise en Oeuvre**

## **26 Annexe 1: Glossaire**

# Sommaire

---

août 2023

Reconnaissant que les données et leurs enseignements se révèlent de plus en plus précieux dans l'exercice de ses activités, IRCC s'est engagé à gérer ses données organisationnelles comme une ressource stratégique. Au cours des trois prochaines années, la Stratégie Relative aux Données d'IRCC pour 2023-2026 (ci-après « la Stratégie ») permettra au Ministère d'exploiter des données fiables, opportunes et pertinentes en tant que ressource stratégique, afin de créer une organisation efficace et axée sur le service.

S'appuyant sur la première stratégie relative aux données du Ministère publiée en 2020, la Stratégie reflète l'évolution de l'écosystème de données du Ministère. Formulée en conformité avec les directives gouvernementales<sup>1</sup> et en réponse aux réalités opérationnelles changeantes qui sous-tendent les secteurs d'activité d'IRCC, la Stratégie reconnaît que des données organisationnelles de qualité sont essentielles à un avenir dans lequel le Ministère vise à accroître l'agilité opérationnelle, à améliorer le service à la clientèle, à rationaliser l'expérience des employés et à améliorer l'efficacité des programmes.

Pour atteindre les objectifs susmentionnés, la Stratégie propose cinq missions qui constituent nos domaines d'intervention pour les trois prochaines années : développer les fondements des données, stimuler les partenariats stratégiques, améliorer les solutions d'analytique et les services des données, renforcer les connaissances et les capacités en matière de données et accroître l'incidence opérationnelle des données.

<sup>1</sup> Ces directives comprennent notamment la Stratégie relative aux données de 2023-2026 pour la fonction publique fédérale, la Politique sur les services et le numérique, la Directive sur la prise de décisions automatisée, la Politique sur la protection de la vie privée et la Directive sur le gouvernement ouvert.



La dirigeante principale des données (DPD) d'IRCC travaillera avec ses partenaires ministériels pour déterminer les travaux qui contribueront à l'atteinte des résultats de la Stratégie, pour coordonner la production de rapports sur les progrès et pour rendre compte de l'incidence de la Stratégie aux hauts dirigeants d'IRCC.

La publication de la Stratégie reflète l'engagement d'IRCC à l'égard d'un parcours dans lequel le Ministère s'est déjà engagé, celui de la collaboration, de l'apprentissage et de l'innovation à l'aide de son personnel, de ses partenaires et des intervenants – tous essentiels à son succès.

août 2023



# Introduction

---

août 2023

Maintenant plus que jamais, les données de qualité et leur gestion efficace font partie intégrante de la conception réussie de programmes et du leadership de la fonction publique.

IRCC fait déjà des efforts pour réaliser la valeur de ses données en intégrant le plus possible les principes de prise en compte des données dès la conception dans la gestion de ses programmes et projets<sup>2</sup> et en prenant des mesures concrètes pour s'assurer que les données sont utilisées de façon stratégique et responsable<sup>3</sup>. Ainsi, les décisions relatives aux données sont de plus en plus souvent prises de manière intégrée et ordonnée. Pourtant, à mesure que nous nous tournons vers l'avenir, les données organisationnelles de qualité deviennent de plus en plus importantes pour l'atteinte des résultats en matière d'immigration de notre ministère. Les innovations technologiques sont appelées à révolutionner la façon dont IRCC mène ses activités, et des données accessibles, exactes et partageables doivent en faire partie intégrante.

Cette Stratégie permettra à IRCC non seulement de gérer les données de façon à répondre aux besoins de ses activités, mais aussi de prévoir ses besoins futurs. Qu'il s'agisse de guider la réponse du Ministère à une pandémie ou d'éclairer les décisions liées aux crises migratoires soudaines, les données sont un catalyseur essentiel du travail actuel d'IRCC et un ingrédient clé pour libérer le potentiel de son avenir. Cette stratégie propose une voie à suivre qui permettra au Ministère de tirer parti des données pour obtenir des renseignements qui auront de nouvelles incidences sur les décisions pour les années à venir, et de changer ses façons de faire pour son personnel, ses clients et les Canadiens.

2 Les principes de prise en compte des données dès la conception (données sécurisées, fiables, accessibles, pertinentes/opportunes, interopérables, utilisées de façon éthique et appuyant l'innovation) sont maintenant intégrés dès le début des nouvelles initiatives grâce à la réalisation d'une évaluation de l'incidence des données (EID). L'EID a pour but de garantir l'application de ces principes tout au long du cycle de vie d'un projet.

3 IRCC a récemment ajouté un nouveau comité dirigé par le sous-ministre délégué à sa structure de gouvernance des données : le Comité directeur de gouvernance des données (CDGD). Le CDGD fait office d'organe décisionnel et de surveillance relativement à l'orientation, aux priorités et aux besoins du Ministère en matière de gouvernance des données, à l'appui du mandat d'IRCC.

# Contexte

---

août 2023

Dans sa [Stratégie relative aux données pour la fonction publique fédérale](#) récemment renouvelée, le [gouvernement du Canada indique](#) que « les cadres supérieurs, y compris les sous-ministres, devraient prendre des mesures pour intégrer dès le départ les activités et cerner les besoins en matière de données dans les initiatives, éclairer leurs décisions à l'aide de données désagrégées et évaluer les compétences en matière de données dont ont besoin les gestionnaires et les équipes. » Pour sa part, notre stratégie permettra de répondre à cet appel à l'action. Certains autres facteurs clés décrits ci-dessous nous ont également amenés à ce point.

Sur le plan opérationnel, de nombreux défis ont illustré la nécessité d'améliorer la gestion des données à IRCC. Par exemple, parmi les défis persistants pour IRCC signalés depuis la publication de la première stratégie en matière de données, en 2020, notons l'optimisation de la valeur potentielle des données organisationnelles en garantissant la cohérence du point de vue de leur signification et de leur interprétation, et la mise en place d'une capacité ministérielle en matière d'accès aux données ainsi que de compréhension et d'utilisation de celles-ci. Pour relever ces défis, le Ministère a donc besoin d'une vision renouvelée.

IRCC a déjà commencé à travailler sérieusement à intégrer des innovations dans la gestion des données et à les intégrer dans des solutions qui appuient mieux les priorités ministérielles<sup>4</sup>. En modernisant et en transformant son approche pour ce qui est de la prestation de services clés, IRCC se doit d'utiliser les données pour répondre aux besoins changeants des programmes, comme ceux liés à des initiatives clés comme la Modernisation de la plateforme numérique et l'Examen stratégique de l'immigration. Cette stratégie vise à mettre de l'avant une vision et des orientations à cette fin.

<sup>4</sup> Par exemple, en mettant en place un modèle standard pour les données des clients et en travaillant à la mise en œuvre d'un écosystème intégré de données d'entreprise – deux initiatives qui appuient la plateforme d'expérience client (CXP) d'IRCC –, en s'efforçant d'améliorer l'expérience numérique et les canaux de soutien pour ses clients.



# Objectifs

---

août 2023

Les objectifs de la Stratégie sont les suivants :

- > **Développement des fondements** : Développer les fondements nécessaires pour tirer profit des données, y compris le leadership en matière de données, la gouvernance, les politiques, les normes et l'infrastructure.
- > **Échange stratégique de données** : Faire un usage stratégique des partenariats sur l'échange de données pour comprendre des questions complexes, découvrir de nouvelles perspectives, cerner les risques et les tendances et améliorer les approches en matière de service.
- > **Accès amélioré aux données** : Veiller à ce que les données nécessaires et les outils permettant d'en tirer des enseignements soient facilement accessibles, le cas échéant.
- > **Renforcer la maîtrise des données** : Améliorer les compétences du personnel d'IRCC en lui donnant les moyens d'interpréter, d'analyser et de communiquer efficacement la valeur des données.
- > **Résultats axés sur les données** : Tirer parti des données et des observations qui en découlent pour obtenir des résultats ciblés pour les programmes ministériels et appuyer les principales initiatives d'IRCC.

Pour atteindre ces objectifs, la Stratégie de données 2023-2023 vise à accroître la souplesse opérationnelle d'IRCC, à améliorer le service à la clientèle, à simplifier l'expérience des employés et à améliorer l'efficacité des programmes dans divers secteurs d'activité.

En améliorant la façon dont nous utilisons et gérons nos données organisationnelles, nous obtenons des informations plus rapides et plus fiables pour éclairer notre prise de décisions. Nous sommes en mesure de détecter les risques plus rapidement et de gérer les changements dans les volumes de clients afin d'améliorer le rendement par rapport aux normes de service. Et non seulement cela, mais nous nous efforçons également de cerner les possibilités d'améliorer nos programmes et les processus effectués par le personnel dans le cadre de ceux-ci.

Faisant fond sur le travail qui a commencé en 2020 avec la publication de la première Stratégie en matière de données, la version 2023-2026 fournit une vision à jour pour le Ministère qui reflète son écosystème de données qui évolue rapidement.

août 2023

# Vision d'IRCC en Matière de Données

août 2023

La stratégie établit la voie à suivre pour l'organisation au cours des trois prochaines années selon une vision claire :

**La vision d'IRCC en matière de données consiste à exploiter des données fiables, opportunes et pertinentes en tant qu'atout stratégique, en habilitant une organisation efficace et axée sur le service.**

Conformément à la vision ci-dessus, la Stratégie met de l'avant cinq missions qui fixent une orientation pour le Ministère pour au moins les trois prochaines années : développer les fondements des données, stimuler les partenariats stratégiques, améliorer les solutions d'analyse et les services de données, renforcer les connaissances et la capacité en matière de données, et accroître l'incidence opérationnelle des données.

Les missions de la Stratégie, qui sont adaptées aux besoins en données d'IRCC et aux défis auxquels il fait face, appuient les [quatre missions](#) établies par le gouvernement du Canada dans la Stratégie de données pour la fonction publique de 2023-2026 :

Données dès la conception	Données pour la prise de décisions	Permettre la prestation de services basés sur les données	Habiliter la fonction publique
Les besoins en matière de données sont pris en compte de manière proactive lors de la conception des initiatives.	Les données sont gérées de manière à être intégrées efficacement dans l'analyse afin de fournir des informations pertinentes.	Les données circulent en toute sécurité là où elles sont nécessaires pour améliorer l'expérience de l'utilisateur tout en maintenant sa confiance.	Les équipes possèdent les moyens et sont appuyées pour intégrer efficacement les talents et les outils dont elles ont besoin.

# Missions de la Stratégie Relative aux Données d'IRCC pour 2023-2026

1

## Développer les Fondements des Données



Continuer de développer les fondements nécessaires pour tirer profit des données, y compris le leadership, la gouvernance, les politiques, les normes et l'infrastructure en matière de données.

2

## Stimuler les Partenariats Stratégiques



Faire un usage stratégique des partenariats sur l'échange de données pour comprendre des questions complexes, découvrir de nouvelles perspectives, cerner les risques et les tendances et améliorer les approches en matière de service.

3

## Améliorer les Solutions d'Analytique et les Services des Données



S'assurer que les données et les outils nécessaires sont constamment accessibles pour que l'on puisse comprendre et manipuler les données et les enseignements qui en découlent.

4

## Renforcer les Connaissances et la Capacité en Matière de Données



Fournir au personnel d'IRCC les compétences, les connaissances et les habiletés nécessaires pour lire, analyser, interpréter, visualiser et communiquer des données, ainsi que pour comprendre la valeur et les usages des données.

5

## Accroître l'Incidence Opérationnelle des Données



Veiller à ce que les données et les enseignements qui en découlent soient utilisés pour obtenir les résultats ciblés de nos programmes et appuyer les principales initiatives ministérielles.



# Développer les Fondements des Données



août 2023

Le développement des fondements des données permet de maintenir un leadership, une gouvernance, des politiques, des normes et une infrastructure en matière de données, et de garantir la disponibilité, l'intégration, la fiabilité et la pertinence des données dont dépend leur valeur opérationnelle.

## Avantages Escomptés

- **Les données sont davantage considérées comme un actif stratégique** : IRCC a défini une vision et une stratégie très claires à propos des données par rapport auxquelles le Ministère mesure ses progrès.
- **Meilleure circulation des données et des informations qu'elles génèrent** : Les données d'IRCC sont consultées et utilisées par des intervenants internes et externes, qui transmettent de l'information à IRCC.
- **Meilleure accessibilité des données** : Les responsables des programmes et les employés ont accès aux outils, à l'infrastructure et aux données à jour de qualité dont ils ont besoin pour travailler de façon efficace et efficiente.
- **Conformité accrue grâce à l'utilisation des données** : Les données sont utilisées dans le respect des politiques, des lois et des normes pertinentes.
- **Plus grande confiance dans les données d'IRCC** : Les responsables des programmes, les employés et les partenaires ont largement confiance dans les données d'IRCC.
- **Moins de risques de préjudices et de mauvaise interprétation des données** : Les données d'IRCC sont gérées de façon responsable de manière à éviter les décisions fondées sur des données de mauvaise qualité ou les biais dans les données.

## Activités

### Renforcer le leadership en matière de données

- Déterminer les besoins de l'écosystème et mettre en œuvre une approche en matière de données de gestion qui fait l'objet d'une surveillance par la direction et qui est harmonisée avec les priorités du Ministère et du gouvernement.

- Désigner dans tout le Ministère les cadres supérieurs qui feront la promotion de l'harmonisation et veilleront à une utilisation optimale des données.
- Établir et maintenir un comité de gouvernance composé de cadres supérieurs qui définira, surveillera et modifiera les orientations de la stratégie de données.

### Faire évoluer la gouvernance des données et les politiques connexes

- Surveiller et mettre à jour la Politique sur les données d'IRCC afin de tenir compte des besoins actuels et d'établir des exigences pour assurer la gestion appropriée des données.
- Renforcer la gouvernance et l'intendance des données en établissant des responsabilités et des rôles clairs pour la gestion et la surveillance des données et l'accès sécurisé à celles-ci à l'échelle d'IRCC.
- Adopter des principes de gouvernance des données et des pratiques exemplaires pour appuyer les objectifs stratégiques, en faisant fond sur les leçons apprises à IRCC et ailleurs.
- Normaliser l'examen des avantages, des coûts et des risques liés aux données pour tous les investissements ministériels au début de leur cycle de vie.
- Coordonner l'utilisation des données organisationnelles pour améliorer l'harmonisation, l'uniformité et la normalisation entre les secteurs d'activité et réduire la redondance des données.

### Faire évoluer l'architecture des données

- Établir et faire évoluer un programme d'architecture de données d'entreprise qui permettra d'intégrer ces données et générera une valeur opérationnelle.
- Comprendre les besoins en matière d'architecture de données des projets et initiatives d'IRCC et fournir les capacités, les outils et les connaissances nécessaires pour faciliter l'élaboration d'éléments clés de gestion de projet, dans le cadre de l'architecture de données d'entreprise, afin de générer des avantages.
- Produire les éléments clés de l'architecture de données à l'appui de la modernisation de l'organisation.

### Développer l'infrastructure de données

- Améliorer la collecte, la gestion et l'utilisation des données pour répondre aux besoins actuels du Ministère et garantir que les données proviendront d'une source fiable et digne de confiance et sont précises et adaptées à l'usage qu'on veut en faire.
- Veiller à ce que des mesures soient en place pour protéger les données et la réputation d'IRCC en tant que protecteur de l'énorme quantité de données qu'il recueille.
- Améliorer la capacité d'IRCC de préparer les données aux fins de leur utilisation au moyen de différentes sources de données structurées ou non structurées, en appliquant des outils modernes pour nettoyer les données et en assurer la qualité, notamment en employant des définitions de données, des règles opérationnelles, des notes sur les limites et d'autres documents ou outils.
- Maintenir un écosystème de données intégré pour répondre aux besoins opérationnels comme l'analyse des données, l'exploration des données, l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle (IA).

- Veiller à l'élimination autorisée des données (y compris les ensembles de données et les lacs de données dépersonnalisés) qui ont rempli leur objectif opérationnel et atteint la fin de leur période de conservation selon les calendriers de conservation et le processus d'élimination établis par IRCC.

### **S'assurer que les données sont utilisées de façon responsable**

- Veiller à la protection et à la sécurité des données conformément aux lois, aux politiques et aux normes ainsi qu'aux nouveaux principes d'utilisation responsable des données.
- Établir des politiques, des protocoles, des directives et des partenariats pour assurer les droits et le pouvoir décisionnel des clients d'IRCC en matière de données.
- Établir les responsabilités liées à l'intendance pour l'utilisation responsable des données, y compris une approche globale qui garantit que les données sont traitées de façon éthique, sécuritaire et conforme aux lois et aux règlements applicables.
- Établir un Bureau de l'éthique des données chargé de veiller à ce que les données confiées à IRCC soient utilisées de façon responsable et transparente tout au long de leur cycle de vie et de promouvoir la diversité, l'inclusion et l'équité en s'attaquant aux biais liés aux données.
- Inclure la création d'évaluations de l'incidence algorithmique conformément à la Directive sur les processus décisionnels automatisés afin d'assurer la gestion des risques associés aux systèmes d'intelligence artificielle (IA) et l'utilisation responsable et éthique des systèmes décisionnels automatisés pour favoriser l'efficacité, la responsabilisation et l'impartialité dans la prise de décisions, tout en assurant la transparence et la gestion des risques.

### **Améliorer l'accessibilité des données**

- Maximiser la diffusion et l'accessibilité des données et de l'information de valeur pour le personnel et les intervenants d'IRCC afin d'appuyer la transparence, la responsabilisation, la mobilisation des citoyens et les avantages socioéconomiques tout en respectant le principe du « besoin de savoir », et de surveiller et de publier de l'information sur l'efficacité de tout système décisionnel automatisé conformément à la Directive sur le gouvernement ouvert du GC.





## Stimuler les Partenariats Stratégiques



août 2023

Faire un usage stratégique des partenariats sur l'échange de données pour comprendre des questions complexes, découvrir de nouvelles perspectives, cerner les risques et les tendances et améliorer les approches en matière de service.

### Avantages Escomptés

- **Renforcement de l'intégrité des frontières et de la sécurité des Canadiens** : Les partenariats en matière de données donnent lieu à des approches fondées sur le risque qui facilitent l'atteinte des objectifs d'immigration d'IRCC, tout en protégeant les Canadiens et les groupes vulnérables.
- **Meilleure compréhension des tendances en matière de migration et des enjeux connexes** : La disponibilité des données et les partenariats plus efficaces améliorent les prévisions d'IRCC à propos des principales tendances en matière de migration, des enjeux connexes et des besoins pour assurer la prospérité du Canada.
- **Accès facilité aux données pour la prise de décisions** : L'accès aux données sur la santé, l'économie et la biométrie permet de prendre des décisions fondées sur les données probantes, de réduire la subjectivité superflue lors de certaines évaluations de la crédibilité et de rationaliser les interdictions de territoire, tout en améliorant la cohérence.
- **Capacité plus grande à déterminer et à surveiller les résultats de l'immigration** : En plus des avantages décrits ci-dessus, l'accès à des données supplémentaires par le biais de partenariats pourrait permettre à IRCC d'explorer, de recenser et de surveiller les répercussions positives et négatives de l'immigration.
- **Meilleur service à la clientèle** : Les partenariats en matière de données peuvent aider à fixer des priorités de service et la mise en commun des données peut permettre de créer une approche « dites-le-nous une seule fois » qui facilite la vie des clients.

### Activités

#### Envisager des partenariats à l'appui de l'intégrité des programmes et de la sûreté et de la sécurité des Canadiens

- Étendre les partenariats fiables en matière de données aux intervenants qui souhaitent eux aussi préserver l'intégrité de la frontière canadienne, et qui peuvent adopter des approches fondées sur le risque facilitant l'entrée des nouveaux arrivants, tout en soutenant et en protégeant les Canadiens.

- Améliorer et explorer les accords de mise en commun des données avec Élections Canada et des partenaires du domaine de la sécurité comme la GRC.
- Encourager les efforts veillant à la souveraineté des données à l'aide de partenariats avec des organisations de la société civile comme celles qui appuient les groupes autochtones, les réfugiés et les personnes qui souhaitent venir au Canada.
- Explorer et établir des accords de mise en commun des données avec les employeurs et les organisations de prestation de services d'installation et d'intégration, comme EDSC et Service Canada.

### Élargir l'accès aux données sur la santé et l'économie et aux données biométriques

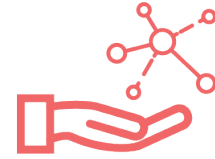
- Investir dans des partenariats internationaux pour renforcer les renseignements et les données, dans le but d'avoir un meilleur aperçu des nouvelles tendances en matière de migration.
- Renforcer les partenariats avec une approche intégrée à la gestion des données sur l'immigration avec les provinces et territoires, aux collectivités, aux Autochtones et aux partenaires sociaux afin d'appuyer un engagement pangouvernemental en matière d'immigration qui optimisera la valeur que le Canada tire de l'immigration et de la citoyenneté, tout en minimisant les répercussions et les risques.
- Consigner et gérer sécuritairement les informations sur l'identité des résidents nés à l'étranger et des Canadiens nés à l'extérieur du Canada conformément à la Politique sur la gestion de l'identité des clients d'IRCC en veillant à ce que ces informations soient exactes, à jour, en sécurité et pertinentes.

### Améliorer l'intégration et la collaboration avec les partenaires existants et nouveaux

- Établir, gérer et maintenir proactivement les accords de mise en commun des données en gardant à jour et pertinents les protocoles d'entente et en veillant à ce que les partenaires, particulièrement les provinces et territoires, évaluent en continu les coûts, les avantages et les risques de toute entente.
- Circuler de manière ouverte et responsable les données avec nos partenaires conformément à des normes partagées qui encouragent la portabilité et l'interopérabilité des données.
- Élaborer des pratiques et des solutions communes au sein du GC qui pourront faciliter un accès aux données/l'échange de données en toute sécurité entre IRCC et ses partenaires.



## Améliorer les Solutions d'Analytique et les Services des Données



août 2023

S'assurer que les données et les outils nécessaires sont constamment accessibles pour que l'on puisse comprendre et manipuler les données et les enseignements qui en découlent.

### Résultats Excomptés

- **Accès facilité aux données d'IRCC et aux informations qu'elles génèrent** : En donnant aux employés et à d'autres intervenants un accès contrôlé aux données (y compris à des visualisations dynamiques et à des analyses), IRCC peut améliorer l'incidence opérationnelle des données et favoriser des moyens novateurs d'utiliser ces données.
- **Amélioration de l'accès aux analyses et de leur utilisation** : Les informations exploitables sont extraites des données d'IRCC grâce à une plateforme d'analytique accessible et à des fonctions offertes en libre-service. IRCC s'efforce d'identifier les analyses et d'établir un cadre d'analyse qui pourra être installé et géré sur cette plateforme à l'appui des analyses.
- **Améliorations des rapports** : Les solutions de veille stratégique et l'analytique s'appuient sur les données pour permettre à IRCC d'automatiser ou de simplifier les rapports, et de veiller à ce que les informations générées par les données d'IRCC soient plus à jour et plus pertinentes.

### Activités

#### Améliorer l'accessibilité des services de données

- Améliorer la disponibilité des ensembles de données (politiques ou lignes directrices pertinentes relatives aux données, métadonnées, définition des éléments de données et autres renseignements importants à propos des données – leur âge ou la fréquence de leurs mises à jour, p. ex.) afin de promouvoir l'utilisation de ces données par le personnel et les principaux partenaires.
- Classer par ordre de priorité et publier les données, ainsi que les fonctions et les outils en libre-service qui donnent accès aux données sur le portail, y compris les données administratives et les données provenant de divers programmes (p. ex., Résidents temporaires ou Résidents permanents).
- Encourager l'utilisation et la création de carrefours de données pour faciliter la communication des informations et offrir des données bien décrites accompagnées de métadonnées et de données de référence normalisées et de qualité.

- Permettre aux employés de signaler et d'examiner les éventuels problèmes de qualité des données, ou de définir de nouvelles possibilités de générer des informations à partir des données.

### Appuyer l'adoption d'outils de veille stratégique

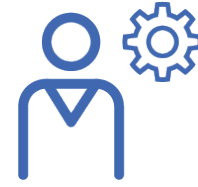
- Consulter des intervenants pour définir leurs besoins en matière de veille stratégique et trouver des canaux, des processus et des liens qui permettront à de multiples intervenants de profiter des mêmes innovations.
- Donner aux employés de la formation et l'accès à des logiciels de veille stratégique, soit directement (pour une analyse simple), soit quand ils font la demande d'outils plus élaborés.
- Offrir du soutien pour l'utilisation d'ensembles de données normalisés à l'aide de logiciels de veille stratégique.
- Publier les modèles de visualisation des données, ce qui permettra aux employés et à d'autres intervenants de parcourir les données pertinentes pour un problème opérationnel.

### Donner accès aux outils d'analyse

- Gérer un ou des centres d'excellence d'analyse des données à l'appui de décisions rapides à l'égard des programmes et des politiques, avec l'aide de scientifiques de données, d'experts en protection des renseignements personnels et en équité et d'autres personnes supervisant la collecte d'informations générées par les données.
- Déterminer les principales analyses correspondant aux programmes et aux priorités d'IRCC, et les publier de façon statique (rapports) ou dynamique (mises à jour à partir des nouvelles données disponibles).
- Créer une plateforme d'analytique commune d'entreprise (utilisée par tout IRCC), et offrir aux employés l'accès aux outils d'analyse de base qui leur permettront, à eux et à d'autres intervenants, d'examiner les informations pertinentes issues des données qui sont liées à un problème opérationnel.
- Appliquer l'analytique à de véritables problèmes opérationnels et à des projets concrets, et publier les informations (y compris les analyses dynamiques) sur un portail d'analytique.



## Enforcer les Connaissances et les Capacités en Matière de Données



août 2023

Cette mission vise à développer les compétences, les connaissances et les aptitudes nécessaires à la lecture, à l'analyse, à l'interprétation, à la visualisation et à la communication des données, ainsi qu'à la compréhension de la valeur des données et des différentes utilisations qu'on en fait.

### Avantages Escomptés

- **Amélioration du savoir faire et des compétences en matière de données** : Les employés d'IRCC possèdent les compétences, les connaissances et les aptitudes nécessaires pour pouvoir lire, analyser, interpréter, visualiser et communiquer des données, et pour s'en inspirer régulièrement à l'appui de leurs recommandations et de leurs décisions.
- **Amélioration de l'attraction et du maintien en poste des spécialistes des données** : Les employés d'IRCC ont l'impression qu'on leur donne les moyens de continuer à apprendre sur les données et se sentent motivés et soutenus.
- **Amélioration de la communication et de la collaboration** : Les intendants et les utilisateurs des données sont mis au courant de l'information tirée des données, et une « terminologie des données » fait son apparition et est utilisée par les employés à tous les niveaux (sensibilisation aux répercussions de l'utilisation des données sur le plan de l'éthique, visualisation des données, etc.)
- **Amélioration de l'accès aux connaissances** : Il est facile pour les employés d'accéder aux connaissances sur les pratiques exemplaires et les enseignements tirés, et de les utiliser.

### Activités

#### Planifier et développer les talents en matière de données

- Déterminer les lacunes relatives au savoir-faire en matière de données, aux rôles et aux compétences connexes en s'appuyant sur les besoins actuels et futurs du Ministère, et élaborer un plan visant à développer les talents en matière de données au sein d'IRCC.
- Recruter des spécialistes des données qui pourront gérer les lacunes et les priorités opérationnelles.

- Élaborer des programmes de formation et d'éducation afin d'offrir aux employés des possibilités d'acquérir les connaissances et l'expérience qui leur permettront de mener une carrière liée aux données.

### **Instaurer une culture des données positive**

- Faire de la sensibilisation à l'égard de la valeur des données et promouvoir la valeur créée par une utilisation accrue des données pour favoriser l'atteinte des objectifs du Ministère et du gouvernement, grâce à la mobilisation et aux communications internes.
- Améliorer la capacité de comprendre les données en créant des extraits significatifs et faciles à utiliser, afin de mieux comprendre les données complexes et l'information qu'elles génèrent.
- Travailler avec l'équipe de gestion du changement du Ministère afin de créer des plans et des processus qui atténueront l'incidence de l'évolution du rôle des données à IRCC.
- Concevoir du matériel pédagogique adapté aux divers rôles afin de mieux comprendre les répercussions déontologiques d'une utilisation accrue des données, par exemple sur la confidentialité, la sécurité, les biais et les droits de la personne.

### **Responsabiliser les employés grâce à la gestion des connaissances**

- Travailler avec les gestionnaires de l'ensemble du Ministère pour déterminer les besoins et les priorités pour l'avenir et pour adopter une stratégie prospective sur la façon dont IRCC acquerra et échangera les connaissances et les pratiques exemplaires pertinentes pour atteindre ses objectifs.
- Établir et publier un dictionnaire de données complet pour aider les utilisateurs finaux des données.
- Développer ou acquérir une bibliothèque de connaissances afin de rendre accessibles en permanence celles qui sont essentielles sur n'importe quel appareil d'IRCC.



## Accroître l'Incidence Opérationnelle des Données



août 2023

Cette mission renvoie aux différentes utilisations des données et de l'information qu'elles génèrent tout au long du cycle de vie des projets, des programmes et des initiatives aux fins de l'atteinte des objectifs directement liés à des secteurs d'activité d'IRCC.

### Avantages Escomptés

- **Augmentation du nombre de décisions opérationnelles fondées sur des données probantes** : Les décisions et les politiques opérationnelles sont fondées sur des données probantes et sont donc plus précises, plus à jour et plus efficaces.
- **Recours accru à l'analytique pour améliorer la prestation des services** : Utiliser l'analytique à l'appui d'une prestation de services axée sur les données et de l'amélioration continue des services.
- **Amélioration de la valeur créée par l'investissement dans les données** : Les données font partie intégrante des activités ministérielles de planification, de suivi des avantages et de gestion du rendement.
- **Accroissement de l'innovation grâce à l'expérimentation et à la science des données, à l'analytique avancée et à l'adoption de l'IA** : Les expériences fondées sur les données et l'information qu'elles génèrent ont donné lieu à des innovations qui vont améliorer les résultats de l'ensemble des programmes.
- **Amélioration de la transparence pour les clients** : Les clients devraient bénéficier d'une plus grande transparence concernant leurs dossiers et la façon dont les décisions sont prises.

### Activités

#### Améliorer le service à la clientèle

- Exploiter les données, les outils d'analyse et l'IA pour faciliter la mise en œuvre d'initiatives qui améliorent l'expérience client (saisie de données simplifiée, outils de suivi des demandes, approche « Une fois suffit », confidentialité et sécurité, etc.) et accroître la transparence.
- Exploiter les données, les outils d'analyse et l'IA pour améliorer les services (intégration entre services, traitement plus efficace, etc.).



## Rationaliser l'expérience des employés

- S'appuyer sur les données, les outils d'analyse et l'IA pour comprendre, prévoir et rationaliser les processus liés à l'utilisation des personnes, du temps et de l'argent.

## Améliorer l'agilité opérationnelle

- Faire en sorte que les données soient plus précises et plus à jour pour répondre à l'évolution des exigences en matière de traitement.
- Utiliser les données afin de prédire avec précision les risques et les menaces pour le rendement du Ministère.

## Améliorer l'efficacité des programmes

- Faire des recherches prospectives pour déterminer les tendances qui définiront les futurs programmes et services.
- Intégrer les données à la gestion intégrée des risques organisationnels, à la collecte et à l'analyse des données ainsi qu'à la production de rapports sur les données.
- Exploiter de nouvelles sources de données et les intégrer à celles d'IRCC pour favoriser les futures améliorations des programmes et de la prestation des services.
- Fournir les données nécessaires à la surveillance de l'intégrité des programmes, à la mesure de leur efficacité, au suivi des risques et à la mesure de l'incidence des changements touchant les politiques.
- Faire des recherches prospectives pour déterminer les tendances qui définiront les futurs programmes et services.
- Fournir les données nécessaires à la surveillance de l'intégrité des programmes, à la mesure de leur efficacité, au suivi des risques et à la mesure de l'incidence des changements touchant les politiques.

## Envisager des solutions novatrices et une nouvelle façon d'utiliser les données

- Créer un incubateur d'innovation fondé sur les données et l'analytique afin de tester des projets pilotes pour l'organisation, et mettre en place une équipe spécialisée dans la découverte, la conception, la gestion et l'exécution de projets pilotes et de prototypes afin de permettre l'incubation et de réduire les risques inhérents à l'adoption de solutions novatrices.
- Envisager différentes façons d'utiliser les nouvelles technologies comme l'IA et l'analytique avancée et, grâce à des expériences menées en collaboration avec des partenaires de tout le Ministère, explorer le potentiel de divers types de solutions et de services à grande échelle.

## S'assurer de pouvoir générer des avantages

- Intégrer la Stratégie relative aux données à la planification et aux cycles budgétaires du Ministère afin d'acquérir les ressources adéquates pour les activités relatives aux données qui sont prévues.
- Effectuer des évaluations des risques dans le cadre du processus de lancement de nouveaux projets et de nouvelles initiatives fondés sur des données.

- Définir des paramètres clairs permettant d'évaluer et de présenter les progrès réalisés à l'égard de l'atteinte des objectifs mentionnés dans la Stratégie relative aux données, ainsi que leur contribution aux principaux résultats du Ministère et du gouvernement.
- Intégrer les données aux activités ministérielles de planification, de suivi des avantages et de gestion du rendement.

août 2023

# Mise en Oeuvre

---

août 2023

La Stratégie relative aux données d'IRCC énonce une vision forte pour le Ministère et soutient la réalisation de ses résultats. Nous devons adopter une approche réfléchie de planification, de production de rapports sur les progrès et de mesure des résultats de la Stratégie.

Les travaux à réaliser au cours des trois prochaines années seront documentés au moyen d'un plan de mise en œuvre qui sera mis à jour au besoin pour refléter l'évolution des priorités ministérielles et des travaux en cours. La coordination et l'élaboration de ce plan seront dirigées par la Direction générale de la recherche et des données (DGRD), chargée de consulter les partenaires et les secteurs d'activité internes pour déterminer quels travaux sont nécessaires à la mise en œuvre des missions. L'approche de mise en œuvre sera conforme aux principes, aux exigences et aux rôles et responsabilités définis dans la Politique sur les données d'IRCC.

Des rapports réguliers sur les progrès relatifs aux éléments livrables de la Stratégie relative aux données seront fournis aux organes de gouvernance des données par l'intermédiaire d'un tableau de bord qui permettra d'effectuer un suivi des risques, des progrès, des résultats et des problèmes. La Dirigeante Principale des Données mobilisera des intervenants de l'ensemble d'IRCC pour coordonner la préparation du tableau de bord et pour faire le point régulièrement auprès des comités de gestion et de gouvernance des données.

Enfin, on ne peut négliger l'importance de mesurer les résultats de la Stratégie. C'est pourquoi un rapport sur les indicateurs de rendement clé, dans lequel on effectuera le suivi des progrès réalisés à l'égard de l'atteinte des résultats pour chacune des cinq missions, sera élaboré et présenté au comité de gouvernance des données.

# Annexe 1: Glossaire

août 2023

Terme	Description
Activité	Mesure concrète décrite dans les cinq missions de la Stratégie relative aux données d'IRCC.
Avantage	Résultat souhaité d'une activité de la Stratégie relative aux données.
Tableau de bord	Représentation visuelle des progrès et du rendement qui permet à un utilisateur d'évaluer rapidement les progrès, de cerner les tendances et de comparer le rendement par rapport aux objectifs ou à des étalons de référence.
Données	Ensemble de valeurs sur des sujets concernant des variables qualitatives ou quantitatives représentant des faits, des statistiques ou des éléments d'information d'une manière formalisée adaptée à la communication, à la réinterprétation ou au traitement. Par exemple : données recueillies par le Ministère dans les demandes de résidence temporaire auprès des personnes d'un pays donné (nom, date de naissance, pays de citoyenneté).
Lac de données	<p>Référentiel de stockage de données.</p> <p>Il est important de savoir ce qui suit sur les lacs de données :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Les lacs de données doivent être assujettis à une gouvernance et nécessitent une maintenance continue pour rendre les données accessibles et utilisables;</li> <li>&gt; Des données non structurées, semi-structurées et structurées y sont stockées en grande quantité en toute sécurité;</li> <li>&gt; Les lacs peuvent être centralisés;</li> <li>&gt; Ils permettent aux utilisateurs d'accéder aux données et de les explorer à leur manière, sans avoir à déplacer les données dans un autre système;</li> <li>&gt; Les données d'un tel lac ne sont pas transformées tant qu'elles ne sont pas nécessaires à l'analyse;</li> <li>&gt; De plus en plus, les lacs de données sont hébergés dans le nuage.</li> </ul>
Dépôt de données	<p>Collection de données stockées dans un emplacement physique. Cela inclut les emplacements au sein d'une infrastructure informatique existante où les organisations ou les entreprises stockent des données sur plusieurs bases de données de manière structurée ou non structurée (qui peuvent ensuite se voir attribuer des métadonnées).</p> <p>Les dépôts de données sont classés en quatre types :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Entrepôt de données</li> <li>&gt; Lac de données</li> <li>&gt; Magasin de données</li> <li>&gt; Cube de données</li> </ul>

Élément livrable	Artéfact matériel ou immatériel produit en tant que résultat lié au projet soumis au cours de n'importe quelle phase du projet, qui est destiné à être livré à un intervenant (interne ou externe). Un élément livrable peut être un rapport, un document, une mise à niveau de serveur ou tout autre élément constitutif d'un projet global.
Données opérationnelles	Données centralisées communiquées par les utilisateurs d'une organisation En voici quelques exemples : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Données structurées (telles que des enregistrements dans des feuilles de calcul et des bases de données relationnelles);</li> <li>➤ Données non structurées (telles que des images et du contenu vidéo).</li> </ul>
Information	Données traitées, organisées, structurées ou présentées dans un contexte donné afin de les rendre utiles. Par exemple : un rapport indiquant le nombre de demandes de résidence temporaire reçues qui sont triées par pays de citoyenneté au cours d'une période donnée (année civile) et ventilées par date de naissance.
Modèle logique	Représentation visuelle qui décrit les relations logiques entre les composantes d'un programme, d'une initiative ou d'une intervention.  Le modèle illustre comment les intrants, les activités, les extrants, les résultats et l'incidence du programme ou de l'intervention sont liés, et comment ils contribuent à l'obtention des résultats souhaités.
Mission	Domaine prioritaire d'amélioration dans le cadre de la Stratégie qui établit des avantages précis coordonnés aux résultats de la Stratégie. Les avantages réalisés grâce à la mise en œuvre de la Stratégie (et les activités entreprises pour les concrétiser) sont regroupés en une mission.
Résultat	Extrant  Les résultats sont plus difficiles à évaluer, car ils sont à la fois qualitatifs et quantitatifs.  La question de savoir si un résultat a été atteint dépendra grandement de la perception des personnes qui reçoivent le service. Les perceptions ne sont pas faciles à mesurer ou à rapporter, mais il est essentiel de trouver un moyen de le faire.
Mesure du rendement	Processus utilisé pour évaluer l'efficacité et l'efficacé de la Stratégie relative aux données.  Il s'agit d'une approche systématique de collecte, d'analyse et d'évaluation de l'état d'avancement d'un projet/programme par rapport aux résultats, buts et objectifs souhaités de la Stratégie relative aux données après la mise en œuvre.
Progrès	Indicateur de la mesure dans laquelle les missions et les activités connexes décrites dans la Stratégie ont été achevées dans le délai prévu de trois ans.
Risque	Danger potentiel qui peut avoir une incidence négative sur les progrès ou le rendement; la gestion du risque comprend une évaluation de la probabilité et du risque d'incidence.  Le risque est conceptuel et représente un danger global. Les événements à risque sont des événements qui pourraient se produire.  Les événements à risque sont déterminés par les intervenants et gérés par la Gestion intégrée du risque d'IRCC.

---

Stratégie	<p>Plan général de principes directeurs qui, lorsqu'il est communiqué et adopté au sein d'une organisation, génère un modèle souhaité de prise de décision. Une stratégie guide les intervenants dans la prise de décisions et l'attribution des ressources en vue de l'atteinte de certains objectifs clés.</p> <p>Une stratégie comprend généralement la définition d'objectifs et de priorités, la détermination de mesures pour atteindre les objectifs et la mobilisation de ressources pour exécuter les mesures requises.</p>
-----------	--

---

août 2023

