



Plan général de l'ACEI : Année financière 2011

Présenté au conseil d'administration

PLAN GÉNÉRAL DE L'ACEI

Année financière 2011

Sommaire

Dans le présent Plan général, qui associe la planification stratégique et la planification opérationnelle, l'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (ACEI) identifie les facteurs nombreux et variés qui influenceront sur l'environnement au sein duquel elle évolue. Les objectifs stratégiques majeurs fournissent une vision claire de la destination anticipée de l'ACEI, tandis que ses stratégies et initiatives opérationnelles définissent la voie à suivre.

En tant que responsable de l'espace de domaine point-ca, l'ACEI joue un rôle crucial et veille à ce que les éléments clés de l'infrastructure de l'Internet au Canada soient sûrs et disponibles en tout temps dans l'intérêt de tous les Canadiens et Canadiennes.

Au cours de l'année financière à venir, l'ACEI devra relever une multitude de défis, à la fois nouveaux et familiers. De puissantes forces extérieures, allant de la persistance des incertitudes économiques mondiales à l'imprévisibilité inhérente à l'évolution de l'Internet, auront certainement une incidence sur nos revenus, sur les demandes faites à notre infrastructure et à nos systèmes, et sur notre obligation d'investir dans la qualité de nos produits et la promotion de notre marque.

En tant qu'organisme, l'ACEI fait face à ses propres impératifs de poursuivre sa croissance et d'atteindre sa pleine maturité. En s'éloignant de ses préoccupations du début qui étaient l'établissement de l'infrastructure Internet clé du Canada, elle adopte une vision à plus long terme – celle de devenir le registre le plus performant au monde. Cette vision est soutenue par notre engagement d'offrir un produit point-ca de calibre mondial, un service à la clientèle hors pair et des procédures et des politiques internes qui caractérisent un organisme professionnel et bien établi.

Sur la scène nationale et internationale, nous devons accélérer notre engagement auprès de nos diverses collectivités et parties prenantes. Dans les forums internationaux sur l'Internet, l'ACEI doit exprimer fermement son point de vue et s'assurer, en collaboration avec ses homologues, que l'Internet continue d'être régi comme une ressource publique accessible à tous. Nous devons communiquer avec les Canadiens afin qu'ils puissent bénéficier pleinement de tout le potentiel de ce puissant outil économique, social et culturel et que nous puissions mieux être en mesure de représenter efficacement leurs intérêts sur le plan international. Nous devons également nous engager avec nos clients à promouvoir de manière proactive le domaine point-ca afin de réussir au sein d'un environnement hautement concurrentiel.

Profil de l'organisme

L'ACEI gère l'espace de domaine point-ca au nom de tous les Canadiens et Canadiennes. Ses fonctions comprennent :

- la gestion de l'espace de domaine point-ca;
- l'élaboration et la mise en œuvre des politiques afférentes aux noms de domaine;
- la facilitation du règlement des différends relatifs aux noms de domaine point-ca;
- l'accréditation des registraires;
- le bon fonctionnement du service WHOIS pour les noms de domaine point-ca; et
- la représentation des titulaires des noms de domaine point-ca à titre de membre de l'Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (Société pour l'attribution des noms de domaine et des numéros sur Internet, mieux connue sous le sigle ICANN) et d'autres organisations internationales.

Mandat

Dans sa gestion de l'espace de domaine point-ca, l'ACEI s'engage à :

- agir comme registre pour le domaine Internet point-ca;
- fournir des services professionnels de registre comparables à ceux des autres registres Internet nationaux et internationaux;
- élaborer, réaliser et/ou soutenir toute autre activité liée à l'Internet au Canada; et
- effectuer toute autre activité accessoire ou propice à la réalisation des tâches précitées.

Le gouvernement du Canada a officiellement reconnu et désigné l'ACEI comme l'administrateur du domaine point-ca. Dans ce contexte, l'ACEI exploite l'espace de domaine point-ca comme une ressource publique essentielle au nom des Canadiens et Canadiennes, tel que le précise la lettre d'Industrie Canada à l'ACEI datée du 11 mars 1999.

Vision

L'ACEI est reconnue comme le chef de file des registres dans le monde, d'après le niveau de satisfaction enregistré chez nos parties prenantes, et comme le modèle à suivre pour les autres domaines nationaux (ccTLD).

Mission

L'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (ACEI) est un organisme canadien sans but lucratif qui est responsable de gérer de manière novatrice, ouverte et efficace le domaine national (ccTLD) point-ca en tant que ressource publique clé pour le bénéfice de tous les Canadiens et Canadiennes. L'ACEI peut réaliser, de la même manière, d'autres activités liées à l'Internet au nom de la collectivité canadienne.

Valeurs

- Notre personnel
- Nos clients
- Notre intendance
- Notre intégrité
- Une qualité de service exceptionnelle
- Une amélioration continue

Membres et parties prenantes

L'ACEI n'a pas d'actionnaires, mais seulement des membres. Le statut de membre de l'ACEI est gratuit et ouvert à tout titulaire d'un nom de domaine point-ca qui est intéressé à participer à la gouvernance de la corporation. Les membres peuvent assister et voter à l'assemblée générale annuelle, proposer des candidats et voter pour élire le conseil d'administration de l'ACEI, voter sur les modifications à apporter aux statuts de l'ACEI, participer à des consultations et à des enquêtes, et poser des questions ou exprimer leurs préoccupations auprès des membres et des administrateurs de l'ACEI.

Qu'ils prennent le temps de devenir membres ou non, les 750 000 titulaires qui détiennent des noms de domaine sont nos clients et nous travaillons sans relâche pour rendre leur expérience agréable.

Nos registraires, qui enregistrent et gèrent les noms de domaine point-ca, sont des parties prenantes importantes parce qu'ils représentent nos canaux de commercialisation, soit le conduit par lequel nous fournissons nos produits et tirons nos recettes, et un maillon clé dans les relations que nous entretenons avec nos clients mutuels.

Au-delà de nos membres, des titulaires et des registraires, l'Internet est devenu un catalyseur dans l'évolution des interactions économiques, sociales et culturelles de tous les Canadiens. Et comme l'ACEI veille à ce que les éléments essentiels de l'Internet fonctionnent convenablement au Canada, tous les Canadiens deviennent ainsi d'importantes parties prenantes de l'ACEI.

Industrie Canada, de qui nous recevons notre mandat et qui détient un siège sans droit de vote au sein de notre conseil d'administration, est le partenaire de l'ACEI qui veille à ce que l'infrastructure du domaine national point-ca soit fiable et sécurisée.

L'ACEI participe activement à un large éventail de forums internationaux sur la gouvernance, les politiques et les technologies de l'Internet, ce qui nous permet d'influer sur les décisions politiques au plus haut niveau et d'être bien informés sur les plus récents enjeux en matière de politique, de sécurité et de performance.

Environnement de planification

Défis environnementaux

Les bouleversements économiques des 12 à 18 derniers mois n'ont pas laissé l'industrie mondiale des noms du domaine indemne. Les taux de croissance qui étaient à deux chiffres durant les premières années de cette industrie ont chuté de manière notable pour la plupart des domaines de tête génériques et des domaines nationaux (gTLD et ccTLD) et les prévisions, pour de nombreuses économies mondiales, restent incertaines.

L'Internet occupe une place de plus en plus importante au cœur des activités commerciales et sociales avec un parc d'utilisateurs qui continue de croître à un rythme soutenu. En même temps, l'Internet devient une cible qui n'avait jamais été autant prisée par les criminels, avec des attaques de plus en plus fréquentes et subtiles. Le maintien de la stabilité et de la sécurité de l'Internet, ainsi que de son infrastructure sous-jacente, devient de plus en plus difficile, compte tenu de tous ces facteurs.

L'environnement de l'Internet lui-même, qui est aujourd'hui méconnaissable par rapport à ce qu'il était il y a une décennie, continue d'évoluer de manière prévisible ou inattendue. De nouveaux domaines de tête génériques sont

mis en service, créant à la fois de la concurrence et de nouveaux débouchés pour l'ACEI. Les noms de domaine internationalisés, l'épuisement des adresses IPv4 et l'adoption du protocole IPv6 modifient également le paysage.

Pendant ce temps, une lutte intense, qui a de profondes implications sur la gouvernance de l'Internet, prend forme sur la scène internationale. Pratiquement depuis la création de l'Internet, la Société pour l'attribution des noms de domaine et des numéros sur l'Internet (ICANN) est considérée comme l'organisme dirigeant de cette branche d'activités. Récemment toutefois, l'Union internationale des télécommunications, une agence des Nations Unies, a commencé à faire campagne pour jouer un rôle plus important au sein de ce secteur. L'ACEI a un point de vue très clair sur la façon dont la gouvernance mondiale de ce bien économique, social et culturel doit être structuré, et nous devons être des participants actifs dans les forums internationaux sur l'Internet pour veiller à ce que notre point de vue, qui est partagé par beaucoup d'autres registres nationaux, ne soit pas seulement entendu, mais qu'il ait aussi la primauté.

Recettes et défis posés par la croissance

La croissance spectaculaire continue de l'Internet a une incidence profonde sur l'exploitation de l'ACEI et l'indication la plus claire de ce phénomène se voit dans les demandes qui sont faites à notre système de noms de domaine (DNS). Plus de 617 millions de requêtes DNS se présentent chaque jour aux serveurs de l'ACEI, soit un taux d'accroissement considérable de 53 p. 100 en deux ans. Les défis posés par cet accroissement persistant sont aggravés par les facteurs circonstanciels précités.

Pendant ce temps, les recettes de l'ACEI continuent de croître à un rythme qui peut sembler soutenu. Mais ce rythme se ralentit - notre registre et, ce faisant, nos recettes ont connu un taux croissance de 16 p. 100 l'an dernier, soit une baisse importante par rapport au taux de croissance moyen de 19 p. 100 enregistré au cours des cinq dernières années. Et ce nouveau rythme est dépassé par les exigences de notre infrastructure et par les coûts que requiert le fonctionnement sans aucun temps d'indisponibilité de notre infrastructure.

Défis organisationnels

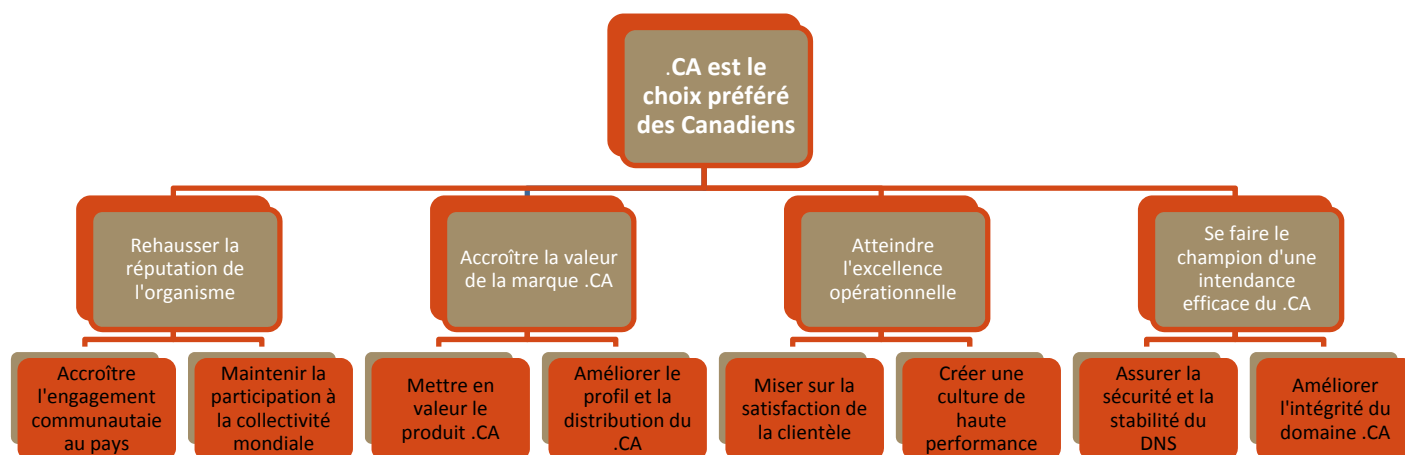
Maintenant dans sa dixième année, l'ACEI est un organisme encore jeune qui a considérablement mûri depuis l'époque de sa phase de démarrage sans, néanmoins, avoir déjà atteint sa pleine maturité. À ce tournant décisif entre la phase d'une jeune entreprise et celle d'un organisme ayant atteint la pleine maturité, une importance particulière et des investissements en ressources doivent être accordés aux activités de transition. Des investissements doivent être faits dans les domaines des ressources humaines et des processus, ainsi que pour assurer l'élaboration et la mise en œuvre d'une culture et d'une stratégie efficaces au sein de l'organisme.

Stratégie

Dans cette section, les objectifs stratégiques majeurs qui orienteront les activités de l'ACEI sont énumérés avec leurs stratégies de haut niveau et les initiatives opérationnelles spécifiques qui en découlent.

L'objectif stratégique prioritaire de l'ACEI est de faire du domaine point-ca le choix préféré des Canadiens. Historiquement, et pour des raisons qui ne sont pas difficiles à comprendre, les Canadiens ont beaucoup plus souvent choisi un nom de domaine point-com, plaçant le domaine point-ca à part parmi les domaines nationaux les plus performants en ce qu'il ne représente pas le premier choix dans son propre pays.

Étant donné que les recettes que nous tirons du marketing en gros des noms de domaine point-ca soutiennent financièrement toutes nos activités à l'ACEI et permettent la réalisation de l'équilibre de nos principaux objectifs stratégiques, devenir le choix préféré des Canadiens retient maintenant toute notre attention et toutes nos activités contribuent à atteindre ce but. Les objectifs stratégiques à partir desquels ces activités sont menées sont présentés dans le graphique ci-dessous et les quatre groupes dans le reste de cette section.



Objectifs stratégiques



Stratégies de haut niveau

Objectif : Rehausser la réputation de l'organisme

Dans le cadre du mandat public de l'ACEI pour mener à bien des activités liées à Internet au Canada, l'ACEI invitera les Canadiens à participer à des débats et à des activités autour de l'Internet au pays. Sur la scène internationale, l'ACEI participe activement à de nombreuses activités et, à ce titre, elle s'efforce d'être un catalyseur dans des discussions et des débats qui conduisent à un leadership éclairé.

Stratégie de haut niveau 1 : Accroître l'engagement communautaire au pays

Avec nos membres, nos titulaires et la collectivité plus large de l'Internet du Canada, nous allons lancer des initiatives spécifiques pour favoriser une plus grande participation au sein de l'ACEI, promouvoir la culture numérique au Canada et créer des forums dans lesquels les Canadiens pourront donner leur point de vue et soulever toute question afférente à l'Internet.

Stratégie de haut niveau 2 : Maintenir la participation à la collectivité mondiale

Nous allons continuer à représenter le Canada au niveau international, où nos contributions en ressources techniques, en expérience et en soutien financier nous ont permis d'imprimer notre marque et de nous donner à jouer un rôle majeur – qui est disproportionné en regard de la petite taille relative de l'ACEI – au sein de la collectivité mondiale de l'Internet. Comme l'Internet lui-même fait face à une évolution des enjeux quant à sa structure et sa gouvernance, il est essentiel que la voix du Canada se fasse entendre clairement.

Objectif stratégique : Accroître la valeur de la marque point-ca

L'ACEI s'est engagée à fournir aux Canadiens une expérience point-ca de haute qualité en matière de convivialité et de fiabilité. L'engagement des parties prenantes et le développement de produits sont essentiels à une amélioration continue. L'ACEI travaille en étroite collaboration avec ses partenaires de canaux et investit dans des initiatives de communication et de publicité, le tout dans un effort visant à accroître l'exposition des Canadiens au domaine point-ca et à les sensibiliser davantage à ce domaine.

Stratégie de haut niveau 3 : Mettre en valeur le produit point-ca

L'initiative la plus importante entreprise cette année est la réécriture du registre, un projet qui implique toutes les directions de l'ACEI. Cette réécriture, ainsi que les améliorations apportées à d'autres activités connexes au registre et aux politiques et procédures plus générales, permettra d'enregistrer et de gérer plus facilement nos produits, soit les noms de domaine point-ca, et d'améliorer la fiabilité, la sécurité et la robustesse de l'infrastructure sous-jacente.

Stratégie de haut niveau 4 : Améliorer le profil et la distribution du point-ca

Nos registraires, qui représentent nos canaux de commercialisation et le lien essentiel à nos clients communs, nous ont demandé de les aider à mieux promouvoir le domaine point-ca dans un marché de noms de domaine hautement concurrentiel. Cette année, nous nous sommes engagés à mener un vaste exercice de publicité pour sensibiliser le public au domaine point-ca et à ses attributs. En outre, l'ACEI offrira à ses registraires un appui financier et du matériel qu'ils pourront utiliser pendant que nos activités dans d'autres domaines permettront de sensibiliser davantage le public au domaine point-ca.

Objectif stratégique : Atteindre l'excellence opérationnelle

L'exploitation de l'ACEI en tant que registre professionnel de pointe nécessite des investissements continus dans ses employés, ses systèmes et son infrastructure technique. Grâce à cette approche, l'ACEI favorisera une collectivité de titulaires de plus en plus satisfaits, ce qui amènera une croissance du registre.

Stratégie de haut niveau 5 : Miser sur la satisfaction de la clientèle

Nous nous attendons à ce que nos clients soient beaucoup plus satisfaits de leurs noms de domaine point-ca et du service à la clientèle à la suite de nos nombreuses réalisations, qui vont de la réécriture du registre à des méthodes simplifiées conformes, et du règlement des différends à l'amélioration de la sécurité, en passant par d'autres améliorations du système de noms de domaine.

Stratégie de haut niveau 6 : Créer une culture de haute performance

Un grand nombre de projets spécifiques entrepris dans chaque direction de l'ACEI répondent à cette initiative stratégique en apportant des approches standards de l'industrie et les meilleures méthodologies existantes à un organisme qui est en train de passer de la phase de démarrage à une entreprise professionnelle ayant atteint sa pleine maturité. L'investissement dans la formation de nos employés, ainsi que dans les outils haut de gamme qu'utilisent ces derniers, constitue un volet essentiel de l'excellence organisationnelle.

Objectif stratégique : Se faire le champion d'une intendance efficace du domaine point-ca

L'ACEI investit massivement dans l'infrastructure du système de noms de domaine (DNS) afin de suivre le rythme effréné de la demande tout en maintenant la fiabilité, la robustesse et la sécurité de notre système. Les Canadiens pourront continuer de compter sur nous pour assurer un temps de disponibilité de 100 p. 100 leur permettant de se connecter de façon ininterrompue à des noms de domaine point-ca. Le domaine point-ca jouit d'une excellente réputation pour ses sites Web fiables et sécurisés. Les améliorations continues à ce chapitre permettront au domaine point-ca de continuer à jouer un rôle de premier plan pour contrecarrer les utilisateurs malintentionnés sur l'Internet.

Stratégie de haut niveau 7 : Assurer la sécurité et la stabilité du DNS

Maintenir notre système de noms de domaine avec un temps de disponibilité est de 100 p. 100 tout en soutenant une croissance constante et en protégeant le système d'attaques de plus en plus fréquentes et toujours plus subtiles, est une préoccupation quotidienne à l'ACEI et les travaux qui y sont effectués soutiennent nos efforts dans cette voie. De nouvelles initiatives spécifiques lancées cette année permettront d'améliorer à la fois notre infrastructure et notre capacité de trouver des parades aux attaques malveillantes.

Stratégie de haut niveau 8 : Améliorer l'intégrité du domaine point-ca

Nous nous employons à promouvoir le domaine point-ca comme un moyen pour les Canadiens d'exprimer leur identité en ligne d'une manière sûre et sécuritaire qui peut être considérée comme fiable par les personnes qui visitent leurs sites Web. La réécriture du registre et les améliorations en matière de sécurité mises en œuvre dans notre système de noms de domaine (DNS) cette année permettront de renforcer la réputation du domaine point-ca pour ses sites Web dignes de confiance et d'améliorer la capacité de l'ACEI de continuer à jouer un rôle de premier plan en aidant à contrecarrer les activités malveillantes sur l'Internet.

Détails sur les directions

Cette section résume les activités de chacune des cinq directions principales au sein de l'ACEI et souligne les projets clés que chacune de ces directions exécutera au cours de cette année financière.

Exploitation

La Direction de l'exploitation est responsable de tout ce qui est branché à l'ACEI. Cela inclut les environnements informatiques nécessaires au bon fonctionnement du système de noms de domaine, tant au siège social de l'ACEI qu'aux sites miroirs et de sauvegarde situés au Canada et à l'étranger, les environnements de production et de sauvegarde du registre, les environnements de développement et d'essais, les applications à l'appui des renseignements commerciaux et des finances, et l'environnement de bureautique.

6 7 Dans le domaine de l'exploitation, des efforts et des investissements importants sont consacrés à deux éléments clés de l'intégrité de notre infrastructure. Le premier couvre la co-implantation et les coûts de connectivité liés à l'entretien des sites miroirs et de sauvegarde au Canada et à l'étranger qui rendent notre système de noms de domaine et notre registre plus efficaces et plus fiables. Le second représente les coûts des licences et du soutien qui assurent la conformité en tout point de tous les logiciels, ainsi que ceux de l'équipement redondant nécessaire en cas de panne.

6 7 Une foule d'activités quotidiennes mobilisent également de nombreuses ressources. Ces activités comprennent les mises à jour des logiciels, des versions de sécurité du réseau et des sous-programmes de correction, ainsi que la capacité de surveiller et de générer des rapports pour s'assurer que nos systèmes sont prêts à faire face à tout événement anticipé et à des forts volumes de trafic.

Principales initiatives

- 3 5 8 Réécriture du registre** : La Direction de l'exploitation met sur pied un nouvel environnement informatique de production pour le nouveau système de gestion du registre. Cette initiative pourrait bien être le plus grand projet jamais entrepris à l'ACEI. Il s'agit de la réception et de l'assemblage d'un ensemble complet de nouveaux serveurs qui seront superposés au matériel de réseau et à l'équipement de routage existants. Les essais sur ce matériel débiteront le 1^{er} avril 2010 et le transfert complet au nouveau système de gestion du registre est prévu en octobre 2010.
- 7 Mise à niveau du réseau et améliorations des systèmes** : À la suite de deux évaluations sur les risques menées au cours de l'exercice 2010, nous allons améliorer et mettre à niveau l'infrastructure de l'ACEI pour consolider nos systèmes afin qu'ils puissent continuer à offrir une haute disponibilité et un environnement fiable.
- 6 7 Documentation des processus** : Avec la grande quantité de matériel existant et de nouveaux systèmes adoptés en permanence, l'une des priorités de la Direction de l'exploitation cette année est de normaliser la définition et la documentation des processus de façon à ce que les méthodes les plus efficaces et des procédures opérationnelles standards puissent être évaluées, mises en place et documentées.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

- **6 7 Nouveaux environnements** : La Direction de l'exploitation travaillera de concert avec la Direction du développement pour séparer les activités de développement et d'essai des autres applications opérationnelles. En assurant l'évolutivité, la haute disponibilité et la résilience de ses environnements, l'ACEI éliminera sa dépendance à des ressources partagées en fournissant des environnements séparés logiques pour le développement, les essais et l'exploitation. Grâce à ces améliorations de l'infrastructure, la Direction de l'exploitation pourra utiliser la virtualisation pour optimiser les ressources existantes et futures.
- **6 7 Préparatifs d'urgence** : L'ACEI améliorera la surveillance du système afin que nous soyons plus proactifs et en mesure d'identifier les problèmes avant qu'ils ne dégénèrent. Nous allons tester les systèmes de reprise documentés dans notre plan de reprise après sinistre afin de nous assurer que le plan se déroulera comme prévu lors d'une urgence réelle et d'identifier, au besoin, les lacunes ou les rectifications sur lesquelles on devra se pencher.
- **6 7 Projet d'unification** : Il s'agit d'un projet de trois ans permettant d'intégrer les différents systèmes d'application de l'ACEI à des serveurs et processus communs. Cette année verra le lancement de l'automatisation du flux des travaux et des formulaires électroniques. L'intranet de l'organisme sera également amélioré en vue de le rendre plus convivial et de créer un emplacement central pour la communication et l'information.
- **3 7 8 DNS** : Un certain nombre de projets liés au système de noms de domaine (DNS) sont en cours ou seront lancés cette année, y compris la poursuite des travaux sur les extensions de sécurité DNS pour lutter contre la fraude en ligne, l'introduction des noms de domaine internationalisés, l'ajout du protocole IPv6 à un plus grand nombre de nos DNS secondaires et le développement d'un environnement de production distinct pour ces DNS secondaires.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

Marketing et communications

La Direction du marketing et des communications est responsable des communications, du marketing et de la gestion des produits. Cela comprend toutes les activités internes et externes de communication de l'organisme, y compris l'appui au conseil d'administration, les communications avec les employés, les relations publiques et les relations gouvernementales. Elle définit et commercialise le domaine point-ca et elle est responsable de l'image de marque de l'organisme et des marques de produit. Elle mène des études de marché et administre le programme de responsabilité sociale de l'ACEI et ses commandites.

Principales initiatives

- **3 5 8 Réécriture du registre** : La Direction du marketing et des communications est chargée de définir les besoins des clients, ainsi que les spécifications et la compétitivité des produits. La gestion des produits a représenté un élément important dans la réécriture du registre. La direction a joué un rôle de premier plan en faisant correspondre, d'abord, les besoins des clients aux produits que nous offrons. Elle a ensuite élaboré un plan de communications exhaustif à l'appui du développement, des essais et de la mise en œuvre du projet de réécriture du registre. Ses principaux auditoires comprennent les titulaires, les registraires et un éventail de parties prenantes internes et externes. Une campagne auprès des médias grand public et des médias spécialisés sera menée entre février et juillet 2010 pour s'assurer que les clients sont conscients de l'incidence positive que la réécriture du registre aura sur leur expérience d'utilisateur. La mise en œuvre du nouveau système de gestion du registre devrait se dérouler aussi bien que sa construction et, par conséquent, des investissements importants en temps et en efforts seront consacrés aux relations avec les canaux, aux communications, à la formation, à la gestion du changement et au soutien à la clientèle.
- **4 Publicité du domaine point-ca** : Dans un environnement concurrentiel où les titulaires de noms de domaine peuvent avoir recours à des solutions de rechange, l'ACEI doit promouvoir ses produits en encourageant les registraires à la soutenir avec leurs clients existants et par l'entremise d'une publicité de masse qui attire les clients vers les canaux de commercialisation.
- **4 Engagement des membres** : L'ACEI doit mieux informer les titulaires sur les avantages du statut de membre et mener des activités permettant d'accroître le nombre de membres, un processus qui suscite un intérêt particulier cette année grâce à une communication améliorée avec les membres. Comme l'ACEI a une approche ascendante axée sur ses membres, il est essentiel qu'un plus grand nombre de titulaires deviennent membres et que ces derniers s'impliquent davantage dans le processus de gouvernance. De nouveaux sondages révèlent que de nombreux membres souhaitent que l'ACEI leur fournisse un endroit privilégié où ils pourraient se réunir, discuter d'enjeux communs et soulever des questions afférentes à l'Internet.
- **1 2 4 Forum canadien sur la gouvernance de l'Internet (FCGI)** : La Direction du marketing et des communications est en train de mettre sur pied le Forum canadien sur la gouvernance de l'Internet (FCGI) qui prendra la forme d'un exercice de consultation à travers le Canada où l'ACEI « prendra le pouls » de l'opinion des Canadiens sur la gouvernance de l'Internet et la culture numérique. Les principales conclusions seront insérées dans un document d'orientation qui fera l'objet de discussions relatives à la politique nationale et qui sera transmis au Forum sur la gouvernance de l'Internet (IGF) en septembre 2010. Le FCGI permettra à l'ACEI de s'exprimer et de se distinguer à l'IGF, un forum parrainé par les Nations Unies où des parties prenantes du monde entier se réunissent régulièrement suivant un cycle de cinq ans.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

- **1 2 4 Programme d'investissement communautaire (PIC) :** L'ACEI s'est engagée à un Programme d'investissement communautaire (PIC) dont le but sera de développer, réaliser, et/ou soutenir des activités liées à l'Internet qui soutiennent ses objectifs et la mise en valeur de l'environnement socio-économique canadien. Trois domaines sont privilégiés dans le cadre de ce programme : la gouvernance, l'infrastructure technologique et la culture numérique.
- **3 4 6 Cadre d'image de marque :** L'ACEI a entrepris de revoir son image marque, y compris sa mission, sa vision et ses valeurs, et d'apporter des modifications mineures à sa représentation graphique.
- **1 4 5 Site Web :** Après avoir construit un nouveau site Web public l'an dernier, il va falloir maintenant rafraîchir son contenu et le rééquiper pour accroître sa convivialité.

Gestion des canaux

La Direction de la gestion des canaux est responsable de l'expansion commerciale et du service à la clientèle. Dans le domaine de l'expansion commerciale, elle travaille avec nos partenaires de distribution qui représentent la voix des clients pour tous les produits et pour toutes les questions liées au service. Elle travaille également avec les registraires pour identifier et mettre en œuvre les moyens nécessaires pour accroître le nombre d'enregistrements point-ca. Un second rôle important que joue cette direction est de fournir un service à la clientèle à notre parc de clients, à nos partenaires de canaux et aux parties prenantes. Ceci est réalisé grâce à un centre d'appels offrant toute une gamme de services.

Principale initiative

- **4 5 Soutien des canaux :** En plus de promouvoir les produits point-ca auprès des registraires, l'ACEI leur fournira un meilleur accès au soutien à la commercialisation pour les aider à vendre les produits point-ca plus efficacement et d'une manière qui rehausse l'image de marque point-ca.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

Développement

La Direction du développement comprend une équipe pluridisciplinaire de développeurs d'applications, d'analystes commerciaux, d'agents d'assurance de la qualité, d'administrateurs de bases de données et de rédacteurs techniques qui sont collectivement responsables du maintien de l'éventail complet des systèmes d'applications existants à l'ACEI et du développement des nouveaux systèmes.

3 5 8 La Direction du développement est responsable de l'entretien, de l'approvisionnement et de la gestion du cycle de vie de toute une gamme de systèmes d'application existants à l'ACEI, y compris les systèmes de gestion du registre, les applications de gouvernance telles que les services liés aux élections, les applications à l'usage du public telles que le WHOIS de l'ACEI et le système des noms de domaine devant être libérés, et les logiciels internes.

Principales initiatives

- **3 5 8 Réécriture du registre** : L'initiative la plus importante, cette année, est la réécriture du système de gestion du registre de l'ACEI afin de le rendre plus efficace et plus convivial pour les registraires et les titulaires. Loin d'un programme d'améliorations supplémentaires ou d'une simple mise à niveau, il s'agit plutôt du remplacement d'un énorme registre, qui a été bâti sur une période de 10 ans, par un système entièrement nouveau. CA Manager, le portail Web que les registraires utiliseront, devrait entrer en service le 1^{er} avril 2010 pour prendre en charge l'accréditation des registraires jusqu'à la mi-juillet 2010. Les derniers réglages et peaufinages seront exécutés entre août et octobre 2010.
- **3 5 8 Mise en œuvre de JBoss** : JBoss est une plate-forme évoluée d'applications d'entreprise pour les applications novatrices et évolutives Java que l'ACEI a l'intention d'adopter afin que nous puissions offrir les meilleurs services d'enregistrement possibles lors de la prochaine vague d'améliorations qui seront apportées au nouveau registre après son lancement à l'automne.
- **6 Investissements dans l'infrastructure** : En assurant l'évolutivité, la haute disponibilité et la résilience de son environnement, l'ACEI éliminera sa dépendance aux ressources partagées en fournissant des environnements distincts logiques de développement, d'essais et d'exploitation.
- **6 7 Alignement avec la BITI** : Un élément clé de l'initiative précédente est d'investir dans une vaste consultation et dans la formation pour soutenir l'alignement avec la Bibliothèque de l'infrastructure des technologies de l'information (BITI), un ensemble des meilleures pratiques pour la gestion des services des technologies de l'information.
- **5 6 8 Suivi des questions** : L'ACEI mettra en œuvre un système de suivi des questions permettant de créer, de mettre à jour et de résoudre les problèmes signalés par la clientèle et ceux identifiés par nos employés.
- **5 6 Taxe de vente harmonisée (TVH)** : L'harmonisation à venir de la taxe sur les produits et services avec les taxes de vente provinciales en Ontario et en Colombie-Britannique représente une contrainte supplémentaire sur les systèmes prenant en charge les clients de l'ACEI.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

Finances et administration

La Direction des finances et de l'administration est responsable de quatre fonctions clés : les finances, les ressources humaines, la gestion des projets et le bureau du chef de la direction.

Ses responsabilités en matière financière englobent la tenue de tous les dossiers financiers; l'analyse financière et des tendances; les dépôts légaux; la gestion des fonds, y compris les placements; les contrôles internes; la gestion des actifs; et l'élaboration et la supervision de toutes les politiques et procédures financières.

Au chapitre des ressources humaines, la Direction des finances et de l'administration est responsable de la santé et de la sécurité, des systèmes de gestion du rendement, de la rémunération, des avantages sociaux, du recrutement, de la formation interne et de la paie.

La nouvelle méthodologie de gestion des projets de l'ACEI s'inscrit dans le cadre du champ de responsabilités de cette direction qui a développé la nouvelle méthodologie maintenant institutionnalisée dans tout l'organisme.

Un certain nombre d'activités du bureau du chef de la direction sont prises en charge par la Direction des finances et de l'administration. Ces activités comprennent la liaison avec le conseil d'administration et les initiatives du bureau du chef de la direction, ainsi que l'adhésion et la participation de ce dernier à un large éventail de forums et de groupes internationaux liés à l'Internet et au registre.

Principales initiatives

- **6 NIIF** : Le Comité de vérification de l'ACEI a recommandé au conseil d'administration que l'organisme adopte les nouvelles Normes internationales d'information financière (NIIF) qui permettront d'harmoniser les principes comptables dans le monde entier. Si ces normes sont adoptées, 2012 sera la première année financière sous le régime NIIF pour l'ACEI mais, dès cette année, l'organisme produira des états financiers conformes aux NIIF qui pourront être utilisés aux fins de comparaison en 2012.
- **3 5 6 Modifications à la planification des ressources de l'organisme (PRO)** : Un certain nombre d'activités, qui étaient auparavant gérées dans le registre, seront effectuées dans le système de planification des ressources de l'organisme (PRO) de l'ACEI. Un bénéfice supplémentaire sera tiré du système PRO en profitant de certaines de ses capacités pour automatiser le flux des travaux et mettre au point des tableaux de bord de gestion.
- **6 Système d'examen du rendement** : L'ACEI examinera son système actuel et apportera des améliorations afin de veiller à ce que les travaux de tous les employés soient évalués sur une base équitable et cohérente et que les efforts fournis par ces derniers soient récompensés en conformité avec les valeurs et les objectifs globaux de l'organisme.
- **6 Planification de la relève** : Un programme de succession de la relève sera élaboré et mis en œuvre.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

- **6 Gestion des projets :** La Direction des finances et de l'administration continuera l'institutionnalisation de la nouvelle méthodologie de gestion des projets qu'elle a élaborée, y compris la fourniture de soutien et de formation.
- **6 Gestion des risques :** Bien que la Direction des affaires juridiques et d'autres directions soient également responsables de la gestion des risques, la Direction des finances et de l'administration élaborera et mettra en œuvre un programme pour gérer les processus au sein de tout l'organisme.
- **6 Mise en œuvre de la TVH :** Une taxe de vente harmonisée sera introduite le 1^{er} juillet 2010 en Ontario et en Colombie-Britannique. Les modifications à apporter au système, ainsi que les nouvelles règles et exigences légales, doivent être abordées et mises en œuvre pour assurer la conformité avec la nouvelle législation.
- **6 Mise en œuvre du projet de loi 168 :** Le gouvernement ontarien a adopté le projet de loi 168 qui est devenu la *Loi de 2009 modifiant la Loi sur la santé et la sécurité au travail*. L'ACEI l'examinera et mettra en œuvre les changements nécessaires pour assurer la conformité avec la nouvelle législation.
- **2 8 Participation internationale :** La Société pour l'attribution des noms de domaine et des numéros sur l'Internet (ICANN) est l'organisme de coordination qui est responsable des politiques et du bon fonctionnement de l'Internet à l'échelle mondiale. L'ACEI participe aux activités techniques et à l'élaboration des stratégies de l'ICANN, en ayant pour but de privilégier les meilleurs intérêts de l'Internet ainsi que les nôtres. En tant que membre du CENTR, une association de registres de domaines nationaux, l'ACEI interagit avec ses homologues pour élaborer et adopter les meilleures pratiques de registre. L'ACEI participe aussi activement aux activités du Centre d'exploitation, d'analyse et de recherche relatives au système de noms de domaine (DNS-OARC). Ce centre est un forum international qui permet de partager les résultats de la recherche sur l'utilisation du DNS et d'aborder les questions liées à la sécurité du DNS. Le Forum mondial sur la gouvernance de l'Internet (IGF) est une tribune importante où le modèle de gouvernance de l'Internet est abordé et élaboré. Il est essentiel pour l'ACEI de participer et de contribuer concrètement à cette tribune. L'ACEI participe également aux activités du NANOG (le groupe d'exploitant de réseaux nord-américains) et de l'ISOC (Internet Society).

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

Affaires juridiques et politiques

La Direction des affaires juridiques et des politiques de l'ACEI gère toutes les affaires juridiques de l'organisme, élabore les politiques de l'ACEI, gère les risques, fournit des conseils au conseil d'administration selon les besoins et remplit les fonctions de secrétaire de l'ACEI. Elle s'occupe aussi des questions contractuelles, juridiques et politiques, de ressources humaines, de conformité, d'élaboration des politiques et de gouvernance. En outre, elle aide le personnel de l'ACEI à résoudre les problèmes qui se posent avec les titulaires, les registraires et d'autres parties; elle travaille directement avec le conseil d'administration dans les domaines liés à la gouvernance de l'organisme; elle élabore les politiques afférentes à la gestion des ressources clés de l'Internet; elle représente l'ACEI dans les forums nationaux et internationaux; elle développe, bâtit et entretient des relations privilégiées avec les parties prenantes; et elle mène et coordonne des recherches et des analyses dans le domaine des politiques. Elle est chargée également de la fonction de conformité de l'organisme. Il s'agit d'une fonction clé qui permet d'auditer et de contrôler de façon efficace nos partenaires et nos clients pour assurer la conformité avec les politiques, règles et procédures de l'ACEI.

En outre, la Direction des affaires juridiques et des politiques offre un soutien continu aux autres initiatives importantes de l'organisme (par exemple, le Forum sur la gouvernance de l'Internet, la responsabilité sociale de l'organisme, le DNSSEC, les noms de domaine internationalisés, l'adhésion, etc.).

Principales initiatives

- **3 5 8 Réécriture du registre** : Du point de vue juridique, le projet de réécriture entraîne une modification des politiques, des procédures et des règles commerciales de l'ACEI. Les travaux de ce projet couvrent non seulement tout le travail préparatoire nécessaire avant le lancement en octobre 2010, mais aussi un travail considérable avec les modifications de la phase II qui devraient commencer au début de 2011.
- **3 6 8 Conformité** : De gros efforts devront être déployés cette année pour établir le programme de conformité de l'ACEI et le faire adopter par nos partenaires et par nos clients.
- **3 8 Examen de la Politique du règlement des différends (PRD) de l'ACEI** : Le moment est venu de revoir le processus de règlement des différends (PRD) de l'ACEI pour éliminer certains problèmes connus, étudier les meilleurs aspects de systèmes similaires, et rendre le processus plus simple et plus rentable.
- **2 3 5 Élaboration des politiques** : En plus des travaux sur les politiques précités pour la réécriture du registre et l'examen de la PRD, la Direction des affaires juridiques et des politiques est chargée d'élaborer et de formuler des positions politiques en faveur de la participation de l'ACEI à des initiatives et à des forums locaux, régionaux et internationaux, tels que l'IGF, l'ICANN et le CENTR.
- **6 Politique de conservation des documents** : Un politique de conservation des documents, qui fait défaut depuis longtemps, sera élaborée et offrira les meilleures pratiques de l'industrie pour la conservation, le stockage, la disponibilité et l'élimination des dossiers de l'ACEI; la protection de la vie privée; l'intégrité et la sécurité des dossiers personnels et confidentiels; et le respect des exigences réglementaires légales et des obligations contractuelles.

Stratégies de haut niveau

- | | |
|--|---|
| 1 Accroître l'engagement communautaire au pays | 5 Miser sur la satisfaction de la clientèle |
| 2 Maintenir la participation à la collectivité mondiale | 6 Créer une culture de haute performance |
| 3 Mettre en valeur le produit point-ca | 7 Assurer la sécurité et la stabilité du DNS |
| 4 Améliorer le profil et la distribution du point-ca | 8 Améliorer l'intégrité du domaine point-ca |

Gestion financière

Cette section donne un aperçu des budgets des états financiers de l'ACEI. Le plan financier est fondé sur les hypothèses économiques et les prémisses de planification suivantes :

- Les salaires augmenteront en fonction des taux courants et, bien que fixes, les frais généraux et administratifs augmenteront en fonction du taux actuel de l'inflation.
- Le taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain sera de 1,00.
- Les dépenses en immobilisations pour l'exercice 2011 s'élèveront à 1,2 million de dollars.
- Les revenus de l'ACEI sont exonérés d'impôt.

État de l'exploitation

	Budget AF11 (en \$)	Budget AF10 (en \$)	Variation (en %)
Recettes	12 808 034	12 263 000	4 %
Exploitation	2 878 569	2 646 708	9 %
Marge de contribution	9 929 465	9 616 292	3 %
Dépenses de fonctionnement			
Marketing et communications	2 300 991	2 103 797	9 %
Gestion des canaux	768 500	733 833	5 %
Développement	1 749 188	1 650 892	6 %
Affaires juridiques et politiques	893 364	1 088 020	-18 %
Finances et administration	2 975 708	2 926 502	2 %
Amortissement	1 170 027	1 089 273	7 %
	9 857 767	9 592 317	3 %
Excédents/pertes	71 698	23 975	

Plan d'immobilisations

Le budget d'immobilisations pour l'année financière 2011 représente les investissements requis par l'ACEI pour maintenir et améliorer la fiabilité, la souplesse et la capacité de ses systèmes et pour protéger la santé et la sécurité de ses employés.

Budget d'immobilisations : Année financière 2011

	Budget AF11 (en \$)	Budget AF11 (en \$)	Variation (en %)
Améliorations locatives	15 000	30 000	-50 %
Matériel informatique	919 730	753 947	22 %
Logiciels	350 406	195 151	80 %
Meubles et accessoires	0	0	0 %
Équipement de bureau	0	0	0 %
	1 285 136	979 098	31 %