

# Rapport sur les résultats ministériels

Commissariat à l'intégrité du  
secteur public du Canada

**2016-2017**

---

L'honorable Scott Brison  
Président du Conseil du Trésor

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
représentée par le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada, 2017

No de cat. PG1-6F-PDF

ISSN 2561-2166

Ce document est disponible sur le site Web du Commissariat à l'intégrité du secteur public au  
[www.psic-ispcc.gc.ca](http://www.psic-ispcc.gc.ca)

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

---

## Table des matières

Message du commissaire .....	1
Aperçu de nos résultats .....	3
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités.....	5
Raison d'être .....	5
Mandat et rôle .....	5
Contexte opérationnel et principaux risques .....	7
Contexte opérationnel.....	7
Principaux risques .....	8
Résultats : ce que nous avons accompli .....	11
Programme de gestion des divulgations et des représailles.....	11
Description .....	11
Résultats.....	11
Services internes .....	14
Description .....	14
Résultats.....	14
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines	17
Dépenses réelles.....	17
Ressources humaines réelles .....	19
Dépenses par crédit.....	19
Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental.....	20
États financiers et faits saillants des états financiers .....	21
États financiers .....	21
Faits saillants des états financiers .....	21
Renseignements supplémentaires .....	23
Renseignements sur l'organisation.....	23
Profil organisationnel .....	23
Cadre de présentation de rapports .....	23
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	24
Dépenses fiscales fédérales .....	24
Coordonnées de l'organisation .....	24

---

---

Annexe : définitions .....	25
Notes en fin d'ouvrage .....	29

---

## Message du commissaire

Au cours de la dernière année, nous avons continué de renforcer la confiance à l'égard du régime fédéral de divulgation d'actes répréhensibles en fournissant aux dénonciateurs et aux victimes de représailles un soutien opportun, professionnel et adapté à leurs besoins. Entre autres, nous avons mis en œuvre la première phase du projet « LEAN » dans le but de cerner les gains d'efficacité; nous avons conçu des politiques pour guider notre travail et expliquer aux gens à quoi ils peuvent s'attendre lorsqu'ils viennent au Commissariat, et nous avons publié notre tout premier rapport de recherche sur un sujet important : la crainte de représailles.



L'examen parlementaire de notre loi habilitante, la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, a sans contredit été l'une des activités principales de la dernière année. Le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes a été chargé de mener l'examen, qui était attendu depuis longtemps. Il a effectué une analyse approfondie et complète de la Loi et entendu un éventail de témoins de partout au Canada et du monde entier. Le Commissariat a comparu devant le Comité à trois reprises, et nous avons déposé 16 recommandations de modifications législatives. Ces recommandations sont des recommandations précises et progressives sur des questions de fond.

L'une des recommandations principales vise à renverser le fardeau de la preuve dans le contexte des plaintes en matière de représailles. Plus particulièrement, une fois que le Commissariat renvoie l'affaire au Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs, il appartiendrait dorénavant à l'employeur de prouver qu'aucunes représailles n'ont été exercées et non au plaignant d'établir que des représailles ont été exercées. Cette recommandation tient compte du fait que les plaignants individuels disposent de beaucoup moins de ressources et qu'ils ont moins de pouvoir que les institutions fédérales. C'est un changement nécessaire pour mettre les victimes de représailles sur un pied d'égalité. Une autre recommandation principale vise à conférer au Commissariat le pouvoir d'obtenir des éléments de preuve provenant de l'extérieur du secteur public lors de ses enquêtes, ce que la Loi nous empêche actuellement de faire.

Ce ne sont là que deux exemples des progrès significatifs que le Commissariat est déterminé à réaliser. Je suis fier des recommandations que nous avons formulées, et j'espère que le Parlement les adoptera à mesure que nos travaux importants progressent. J'encourage tout le monde à consulter l'ensemble des 16 recommandations que nous avons formulées, ainsi que le rapport final du Comité.

Je me réjouis à la perspective de poursuivre les efforts pour veiller à ce que le Canada dispose d'un régime de divulgation qui reflète nos valeurs communes et qui renforce la confiance à l'égard des institutions publiques fédérales et des fonctionnaires qui fournissent des services essentiels à l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes.

Joe Friday

## Aperçu de nos résultats

### Faits saillants des résultats

- **Dépôt de 16 propositions de fond en vue de la modification de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles dans le but d'offrir une meilleure protection et plus de soutien aux dénonciateurs.**
- **Réception de 81 divulgations d'actes répréhensibles et de 31 plaintes de représailles en 2016-2017. Lancement de 36 enquêtes, un nombre record, soit le double de l'année précédente, tout en respectant nos normes de service. Dépôt au Parlement de deux rapports de cas portant sur des actes répréhensibles graves, à savoir des cas de harcèlement au sein de la fonction publique.**
- **Commande et publication de notre premier rapport de recherche, intitulé « Le son du silence : La divulgation et la crainte de représailles », qui représente une contribution importante à l'évolution de la connaissance en matière de divulgation.**

---

Il est dans l'intérêt public de maintenir et de renforcer la confiance du public à l'égard de l'intégrité des fonctionnaires. Pour y arriver, le Commissariat a continué de répondre efficacement et rapidement aux personnes qui se sont adressées à lui ou qui ont traité avec lui. Nous nous sommes adressés à l'ensemble du secteur public pour sensibiliser davantage les fonctionnaires à la Loi et au rôle du Commissariat et pour offrir des précisions à cet égard.

Dans l'atteinte de ses résultats en 2016-2017, le Commissariat a dépensé 4,3 M\$ et employé 26 équivalents temps plein.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats atteints, consulter la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.



## Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

### Raison d'être

Le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada (le Commissariat) a été institué afin d'appliquer la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles (la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2007. Le mandat du Commissariat est d'établir un processus sûr, indépendant et confidentiel permettant aux fonctionnaires et au grand public de divulguer des actes répréhensibles susceptibles d'avoir été commis dans le secteur public fédéral. Le Commissariat aide aussi à protéger contre les représailles les fonctionnaires qui ont fait une divulgation ou qui ont participé à des procédures connexes.

### Mandat et rôle

Le Commissariat contribue à renforcer la reddition de comptes et à améliorer la surveillance des activités du gouvernement :

- en offrant aux fonctionnaires et au grand public un processus indépendant et confidentiel pour la réception des divulgations d'actes répréhensibles commis au sein du secteur public fédéral ou le concernant, d'une part, et la tenue d'enquêtes à cet égard, d'autre part, ainsi qu'en déposant des rapports au Parlement sur les cas fondés et en présentant des recommandations aux administrateurs généraux au sujet des mesures correctives à prendre;
- en offrant aux fonctionnaires et aux anciens fonctionnaires un mécanisme de traitement des plaintes en matière de représailles dans le but de trouver une solution, notamment le renvoi des cas au Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs.

Pour obtenir de plus amples renseignements généraux sur le Commissariat, consultez la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport.



## Contexte opérationnel et principaux risques

### Contexte opérationnel

Le Commissariat est un agent du Parlement indépendant qui reçoit les divulgations d'actes répréhensibles et les plaintes en matière de représailles des fonctionnaires qui travaillent au sein d'organismes fédéraux et de sociétés d'État, ainsi que des membres du public. Le Commissariat fait partie d'un plus vaste contexte d'intégrité qui comprend le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui est chargé de promouvoir les pratiques éthiques et de diffuser la connaissance de la Loi. Quant aux ministères et organismes du gouvernement fédéral, ils sont responsables d'administrer ces pratiques éthiques et de mettre en place leurs propres mécanismes de divulgation à l'interne pour offrir aux fonctionnaires un autre moyen de divulguer des actes répréhensibles au Commissariat. Le Commissariat a compétence exclusive toutefois en ce qui a trait aux plaintes en matière de représailles à la suite de divulgations protégées.

L'environnement dans lequel évolue le Commissariat est complexe et traduit la nature sensible du mandat de l'organisation. Nous devons exercer notre travail avec beaucoup de minutie étant donné que chaque cas dont nous sommes saisis peut avoir des répercussions directes sur la vie et sur la réputation d'individus et d'organisations. Malgré l'existence de mécanismes officiels favorisant la divulgation d'actes répréhensibles, offrant une protection contre les représailles et visant à empêcher la prise de mesures de représailles, il existe toujours une culture de résistance à la divulgation d'actes répréhensibles au sein de la fonction publique fédérale attribuable à divers facteurs, y compris la crainte de représailles. Cette culture joue un rôle fondamental lorsqu'une personne doit prendre la décision de divulguer ou non un acte répréhensible. Cela inspire des stratégies de diffusion de l'information et de mobilisation visant à accroître la sensibilisation à l'égard du régime de divulgation, à préciser le rôle du Commissariat et à bâtir la confiance envers le Commissariat.

L'intérêt des médias et du public témoigne de la nécessité de répondre aux préoccupations relatives à l'intégrité aussi bien dans le secteur public que privé, ainsi que de la demande croissante à cet égard. Les régimes en matière d'intégrité aux niveaux provincial et municipal, ainsi que dans d'autres pays, varient selon la loi, le mandat, les pouvoirs, les compétences et les structures organisationnelles. Toutefois, ils fournissent l'occasion de faire des analyses comparatives et d'échanger des pratiques exemplaires et des résultats de recherche.

À titre de micro-organisation, le Commissariat est confronté à des défis liés au maintien en poste du personnel, étant donné que les possibilités d'avancement y sont limitées. Il est également difficile de trouver des employés, étant donné que le marché du travail pour des postes qualifiés, comme ceux d'enquêteurs, est très concurrentiel.

Le Commissariat évalue actuellement de nouvelles technologies qui pourraient l'aider à gérer son savoir organisationnel, de même que les statistiques en matière d'administration, d'accessibilité, de gestion des dossiers et de rendement.

En 2016-2017, le Commissariat a lancé un nombre record d'enquêtes, tout en participant à l'examen législatif de la Loi. Ces activités ont eu une incidence directe sur le calendrier des initiatives prévues, car les ressources ont été réaffectées compte tenu des priorités changeantes.

## Principaux risques

Des risques peuvent découler d'événements ou de facteurs sur lesquels le Commissariat n'exerce aucun contrôle, mais le Commissariat doit être en mesure de surveiller les risques et d'en atténuer les conséquences afin de continuer de remplir son obligation de traiter rapidement les divulgations d'actes répréhensibles et les plaintes en matière de représailles. Toutes les priorités organisationnelles contribuent directement ou indirectement à l'atténuation des risques liés à l'augmentation du nombre de dossiers ou de la complexité des dossiers, qui peuvent à leur tour avoir une incidence sur les délais de traitement des dossiers.

Le Comité de vérification et d'évaluation, composé de deux membres venant de l'extérieur du secteur public fédéral, sert de ressource stratégique qui fournit des conseils impartiaux et des recommandations au commissaire relativement à la gestion des risques, aux contrôles et à la gouvernance.

En 2016-2017, le Commissariat a lancé un nombre record d'enquêtes, ce qui a augmenté le risque qu'il ne parvienne pas à respecter ses normes de service. Le Commissariat a introduit et mis en œuvre un processus d'examen simplifié et un processus de conférences de gestion d'instance. Ces nouveaux processus se sont révélés efficaces pour réduire les délais de traitement, et ils ont permis au Commissariat de respecter les normes de service.

## Principaux risques

Risque	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du Commissariat	Lien aux priorités du Commissariat
<p><b>Augmentation du nombre de dossiers</b></p> <p>L'augmentation du nombre de dossiers ou de la complexité des dossiers peut avoir une incidence sur la capacité du Commissariat à offrir une réponse en temps opportun. Ce risque a été cité dans le rapport sur les plans et les priorités de 2016-2017.</p>	<p>L'établissement de rapports sur les normes de service a permis de tenir la direction au courant et de prendre les mesures nécessaires.</p> <p>Le Commissariat a mis en œuvre un processus d'examen simplifié. Ce nouveau processus a permis de réduire les délais de traitement et a permis au Commissariat de respecter ses normes de service internes.</p>	<p>Programme de gestion des divulgations et des représailles</p>	<p>Une fonction de gestion des divulgations et des plaintes de représailles qui est opportune, rigoureuse, indépendante et accessible</p>
<p><b>Atteintes à la sécurité des renseignements</b></p> <p>La sécurité des renseignements est essentielle à la protection de la confidentialité et à la préservation de la confiance à l'égard du Commissariat. Les renseignements sensibles ou confidentiels doivent être protégés afin qu'on ne les perde pas ou qu'on n'y accède pas sans autorisation, évitant ainsi d'éventuels litiges, une atteinte à la réputation ou bien une plus grande réticence de la part des divulgateurs. Ce risque a été cité dans le rapport sur les plans et les priorités de 2016-2017.</p>	<p>Au Commissariat, il existe des pratiques courantes qui visent à garantir la sécurité de l'information, notamment des séances d'information sur la sécurité et des ententes de confidentialité, des vérifications aléatoires de la sécurité des renseignements sur les lieux et un accès contrôlé pour ce qui est du stockage de renseignements sensibles.</p> <p>Il n'y a pas eu de problèmes de sécurité en 2016-2017, et les travaux visant à atténuer ce risque se poursuivront en 2017-2018.</p>	<p>Programme de gestion des divulgations et des représailles</p>	<p>Connaissance et compréhension du système de dénonciation</p>



## Résultats : ce que nous avons accompli

### Programme de gestion des divulgations et des représailles

#### **Description**

Ce programme vise à traiter les divulgations d'actes répréhensibles et les plaintes de représailles, et il contribue à augmenter la confiance envers les institutions publiques fédérales. Il vise à fournir des conseils aux employés du secteur public fédéral et aux membres du public qui envisagent de faire une divulgation, et à recevoir les divulgations de renseignements concernant d'éventuels actes répréhensibles, à faire enquête sur les divulgations et à en faire rapport. Dans le cadre de cette activité, le Commissariat exerce la compétence exclusive à l'égard de l'examen, de la conciliation et du règlement des plaintes concernant des représailles, y compris les demandes au Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs pour déterminer s'il y a eu représailles et ordonner que la situation soit corrigée et que des mesures de réparation soient prises.

#### **Résultats**

En 2016-2017, le Commissariat a reçu un total de 81 divulgations d'actes répréhensibles et de 31 plaintes de représailles. Nous avons lancé 36 enquêtes, un nombre record, soit le double de l'année précédente, tout en respectant nos cibles pour toutes nos normes de service. Nous avons déposé au Parlement 2 rapports de cas portant sur des actes répréhensibles graves, à savoir des cas de harcèlement au sein de la fonction publique. De plus, nous avons réussi à concilier 2 cas de représailles qui ont fait l'objet d'une enquête active.

Dans le but d'assurer une fonction de gestion des divulgations et des plaintes de représailles qui est opportune, rigoureuse, indépendante et accessible, le Commissariat a lancé le projet LEAN en 2015-2016, pour examiner les flux des travaux liés à l'analyse des dossiers et aux enquêtes. Le projet s'est poursuivi en 2016-2017 : un processus simplifié a été mis en œuvre pour traiter les dossiers peu complexes et des conférences de gestion d'instance ont été tenues régulièrement dans le contexte des plaintes en matière de représailles. L'initiative LEAN se poursuivra en 2017-2018, et l'accent sera mis sur les processus d'enquête.

Le Commissariat s'est réuni régulièrement avec le groupe de travail interfonctionnel pour continuer de définir les priorités, de mettre à jour la liste des problèmes et d'élaborer un certain nombre de nouveaux instruments de politique, comme un diagramme du processus relatif à la conciliation et des procédures opérationnelles normalisées pour les demandes de réexamen.

Le Commissariat a continué d'examiner et d'évaluer son manuel des opérations. Le manuel des opérations est un document évolutif, qui définit les liens entre les principes juridiques, les instruments de politique et les processus opérationnels, et qui reflète l'évolution du Commissariat.

En 2016-2017, le Commissariat a mis à jour sa stratégie de participation internationale dans le but de faire connaître et comprendre le régime de divulgation. De plus, le Commissariat a terminé l'évaluation du programme de sensibilisation le 31 mars 2017. La stratégie de sensibilisation sera mise à jour en 2017-2018, compte tenu des résultats de l'évaluation.

Le Commissariat a commandé et publié un rapport de recherche intitulé : « Le son du silence : La divulgation et la crainte de représailles », qui est accessible dans les deux langues officielles sur le [site Web du Commissariat](#)<sup>i</sup>. Ce document est divisé en trois sections. La première section analyse la psychologie de la divulgation, y compris la crainte de représailles. La deuxième section souligne les facteurs qui influencent nos décisions en matière de divulgation. Le document conclut avec une série de recommandations et de stratégies factuelles qui peuvent être mises en œuvre afin de favoriser un environnement plus sécuritaire où les personnes se sentent plus à l'aise de faire part de leurs préoccupations.

En 2016-2017, le Commissariat a poursuivi ses discussions avec les fonctionnaires en participant à 18 activités de sensibilisation réunissant environ 8 400 fonctionnaires, et il a distribué plus de 8 500 dépliants. Nous avons organisé la réunion annuelle avec nos homologues fédéraux, provinciaux et territoriaux afin de discuter des réalisations, des défis et des pratiques exemplaires. De plus, nous avons organisé trois réunions du Comité consultatif, et nous avons participé aux réunions mensuelles du Groupe de travail sur la divulgation interne, un groupe de travail interministériel composé principalement d'agents supérieurs désignés pour la divulgation interne qui échangent des pratiques exemplaires et des leçons apprises dans le contexte de la gestion du processus de divulgation interne.

L'élément le plus important à signaler cette année est peut-être le lancement de l'examen tant attendu de la Loi, loi qui a créé le Commissariat et le régime de divulgation des actes répréhensibles perpétrés au sein du secteur public fédéral. Le Commissariat a participé activement à l'examen législatif de la Loi et a publié 16 recommandations en vue de renforcer et d'améliorer l'efficacité du régime de divulgation. Les 16 propositions sont publiées sur le [site Web du Commissariat](#)<sup>ii</sup>.

## Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016	Résultats réels 2014-2015
Efficacité de la fonction de gestion des dossiers de divulgations et de représailles	Décider s'il y a lieu de mener une enquête par rapport à une plainte en matière de représailles dans un délai de 15 jours	100 %	Mars 2017	100 %	100 %	100 %
	Répondre aux demandes de renseignements généraux dans un délai d'un jour ouvrable	80 %	Mars 2017	99 %	90 %	99 %
	Décider s'il y a lieu de mener une enquête par rapport à une divulgation dans un délai de 90 jours	80 %	Mars 2017	88 %	33 %	84 %
	Achever les enquêtes en l'espace d'un an	80 %	Mars 2017	82 %	50 %	86 %
Les cas de divulgation et de représailles font l'objet de décisions à la fois claires et exhaustives	Nombre de demandes de contrôle judiciaires accueillies par rapport au nombre de cas reçus en trois ans	Pas plus de 2 %	Mars 2017	0,6 %	0,3 %	0,3 %

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
3 564 227	3 564 227	3 746 113	2 779 946	(784 281)

## Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
23	20	(3)

Des renseignements additionnels sur le programme du Commissariat sont disponibles sur le [site Web du Commissariat](#)<sup>iii</sup> et dans l'[InfoBase du SCT](#)<sup>iv</sup>.

## Services internes

### Description

On entend par Services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les Services internes renvoient aux activités et aux ressources des 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution de programmes dans l'organisation, sans égard au modèle de prestation des Services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

### Résultats

Le Commissariat est doté d'une petite équipe chargée des Services internes. Pour être en mesure d'offrir des services aux programmes, il compte sur une entente de services partagés. En 2016-2017, le Commissariat a approuvé et prorogé son entente importante avec la Commission canadienne des droits de la personne en vue de recevoir des services en matière de gestion des finances, de gestion de l'information, des technologies de l'information, de gestion des ressources humaines et d'autres services administratifs.

Le succès d'une micro-organisation repose sur l'embauche, le maintien en poste et la mobilisation d'employés possédant les connaissances, les compétences et l'expérience qui leur permettent de travailler tant en équipe que de façon autonome.

En 2016-2017, le Commissariat a mis en œuvre la version révisée du Cadre de nomination de la Commission de la fonction publique dans le but de répondre à ses besoins en matière de dotation. En particulier, il a révisé ses politiques internes et ses lignes directrices sur les processus de sélection et de nomination.

Des efforts ont été déployés en 2016-2017 en vue de commencer à créer des bassins d'analystes de cas et d'enquêteurs qualifiés. Cependant, en raison de l'augmentation du nombre d'enquêtes et du lancement de l'examen législatif, cette initiative n'a été menée qu'au début de l'exercice 2017-2018.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2016-2017
1 898 247	1 898 247	1 851 445	1 543 753	(354 494)

Ressources humaines (équivalents temps plein ou ETP)

Nombre d'ETP prévus 2016-2017	Nombre d'ETP réels 2016-2017	Écart (nombre d'ETP réels moins nombre d'ETP prévus) 2016-2017
7	6	(1)

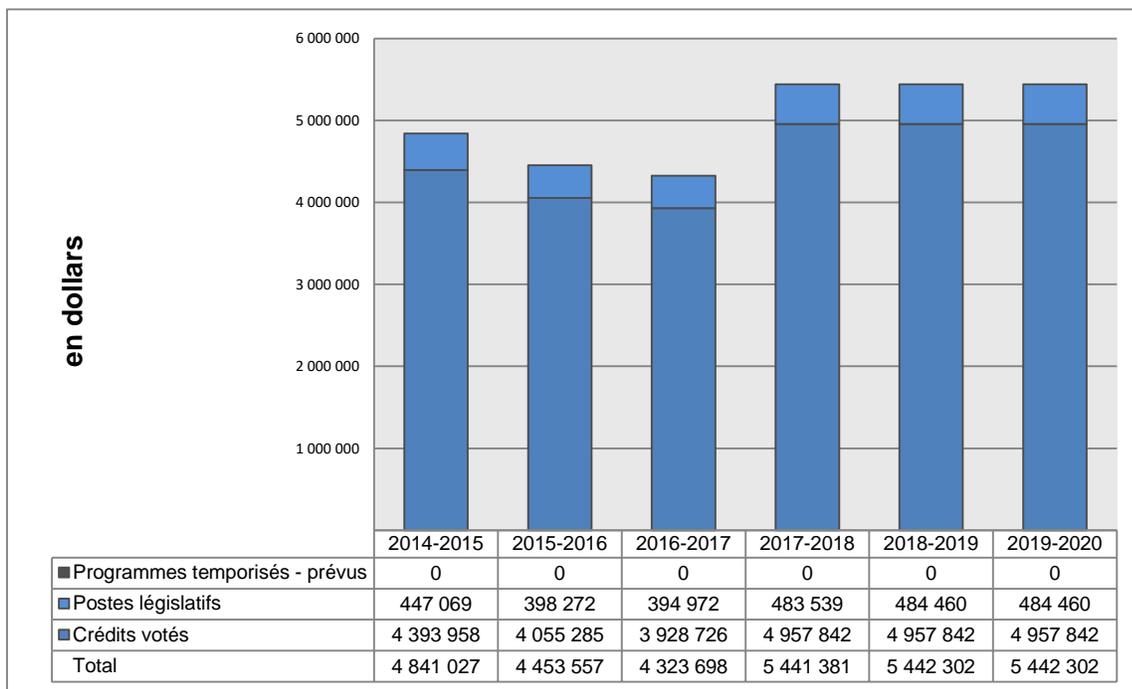


## Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Les tendances en matière de dépenses et de ressources humaines sont résumées dans les graphiques et tableaux suivants. Ils montrent l'écart sur une période de six ans entre les prévisions du Commissariat et les ressources utilisées par celui-ci pour mener à bien les activités liées à son Programme de gestion des divulgations et des représailles et pour assurer la prestation de ses Services internes.

### Dépenses réelles

Illustration des tendances en matière de dépenses au Commissariat



Ce diagramme en barres illustre les tendances en matière de dépenses de programme au Commissariat par rapport aux dépenses réelles effectuées au cours des exercices 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2018 ainsi que les dépenses prévues pour les exercices 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020. Les données financières, en dollars, se trouvent le long de l'axe des Y, divisé par tranches de 1 M\$ jusqu'à 6 M\$. Elles sont divisées par exercice, de 2014-2016 à 2019-2020, sur l'axe des X.

Trois éléments sont indiqués pour chaque exercice, le premier correspond aux programmes temporisés, le deuxième, aux postes législatifs qui comprennent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE) et le troisième correspond aux dépenses de programme du Commissariat (crédits votés).

Le Commissariat n'a qu'un seul programme, aucun programme temporisé n'a donc été inscrit ou n'a été prévu.

En 2014-2015, les dépenses réelles se chiffraient à 445 069 \$ dans le cas des postes législatifs et à 4 393 958 \$ dans celui des dépenses de programme.

En 2015-2016, les dépenses réelles se chiffraient à 398 272 \$ dans le cas des postes législatifs et à 4 453 557 \$ dans celui des dépenses de programme.

En 2016-2017, les dépenses réelles se chiffraient à 394 972 \$ dans le cas des postes législatifs et à 3 928 726 \$ dans celui des dépenses de programme.

On s'attend à ce que les dépenses prévues dans les postes législatifs augmentent pour passer à 483 539 \$ en 2017-2018 et à 484 460 \$ en 2018-2019 et en 2019-2020. Toutefois, cette hausse dépendra du taux du RASE fixé par le Conseil du Trésor.

On prévoit que les dépenses de programme, s'élevant à 4 957 842 \$, demeureront les mêmes de 2017-2018 à 2019-2020. Ce montant estimatif comprend les nouvelles dépenses dans les projets d'infrastructures technologiques et d'aménagement des locaux.

La diminution des dépenses totales au cours des trois derniers exercices rend compte de la baisse des dépenses dans les projets d'exploitation ainsi que de périodes où des postes ont été laissés vacants et du temps nécessaire pour pourvoir de nouveaux postes.

Le Commissariat prévoit dépenser graduellement la totalité des autorisations à sa disposition à compter de 2017-2018, au fur et à mesure que les postes vacants continuent d'être pourvus, que les projets opérationnels sont achevés et que les nouveaux projets de technologies de l'information et d'aménagement des locaux sont mis en œuvre afin de continuer à travailler efficacement à la réalisation de ses objectifs prioritaires.

En date du 31 mars 2017, le Commissariat avait 26 employés. L'écart correspondant à 4 équivalents temps plein est attribuable au taux de roulement normal. Le niveau futur de ressources humaines pourrait être influencé par les résultats de l'examen législatif de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles.

On note aussi un transfert, de 2014-2015 à 2016-2017, entre les Services internes et le programme du Commissariat, tant sur le plan des dépenses réelles que des équivalents temps plein affecté. Ce transfert peut s'expliquer par le réalignement des activités et l'application du Guide sur la comptabilisation des dépenses des Services internes et l'établissement des rapports connexes du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada datant de 2016. Ce guide précise ce qui constitue des dépenses dans les Services internes par opposition à des dépenses de programme.

Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les Services internes  
(en dollars)

Programmes et Services internes	Budget principal des dépenses 2016-2017	Dépenses prévues 2016-2017	Dépenses prévues 2017-2018	Dépenses prévues 2018-2019	Autorisations totales pouvant être utilisées 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2014-2015
Programme de gestion des divulgations et des représailles	3 564 227	3 564 227	3 550 898	3 553 133	3 746 113	2 779 946	2 644 497	2 692 847
Services internes	1 898 247	1 898 247	1 890 483	1 889 169	1 851 445	1 543 753	1 809 060	2 148 180
<b>Total</b>	<b>5 462 474</b>	<b>5 462 474</b>	<b>5 441 381</b>	<b>5 442 302</b>	<b>5 597 558</b>	<b>4 323 699</b>	<b>4 453 557</b>	<b>4 841 027</b>

## Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les programmes et les Services internes  
(équivalents temps plein ou ETP)

Programmes et Services internes	ETP réels 2014-2015	ETP réels 2015-2016	ETP prévus 2016-2017	ETP prévus 2016-2017	ETP prévus 2017-2018	ETP prévus 2018-2019
Programme de gestion des divulgations et des représailles	18	19	23	20	23	23
Services internes	8	7	7	6	7	7
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

## Dépenses par crédit

Pour obtenir de l'information sur les dépenses votées et les dépenses législatives du Commissariat, consultez les [Comptes publics du Canada 2017](#)<sup>v</sup>.

## Harmonisation des dépenses avec le cadre pangouvernemental

Harmonisation des dépenses réelles pour 2016-2017 avec le [cadre pangouvernemental](#)<sup>vi</sup> (en dollars)

Programme	Secteur de dépenses	Secteur d'activités du gouvernement du Canada	Dépenses réelles 2016-2017
Programme de gestion des divulgations et des représailles	Affaires gouvernementales	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens	2 779 946

Total des dépenses par secteur de dépenses (en dollars)

Secteur de dépenses	Total des dépenses prévues	Total des dépenses réelles
Affaires économiques	0	0
Affaires sociales	0	0
Affaires internationales	0	0
Affaires gouvernementales	3 564 227	2 779 946

## États financiers et faits saillants des états financiers

### États financiers

Les états financiers [non audités] du Commissariat à l'intégrité du secteur public pour l'exercice se terminant le 31 mars 2017 se trouvent sur le [site Web du Commissariat](#)<sup>vii</sup>.

### Faits saillants des états financiers

Les faits saillants présentés ci-dessous sont tirés des états financiers du Commissariat qui sont préparés selon la comptabilité d'exercice tandis que les dépenses réelles et dépenses prévues présentées ailleurs dans le présent rapport sont préparées selon la comptabilité axée sur les dépenses. Ainsi, les montants diffèrent.

État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2017 (en dollars)

Information financière	Résultats prévus 2016-2017	Réels 2016-2017	Réels 2015-2016	Écart (réels 2016-2017 moins prévus 2016-2017)	Écart (réels 2016-2017 moins réels 2015-2016)
Total des charges	6 236 239	4 923 067	5 098 876	(1 313 172)	(175 809)
Total des revenus	0	0	0	0	0
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	6 236 239	4 923 067	5 098 876	(1 313 172)	(175 809)

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2017 (en dollars)

Information financière	2016-2017	2015-2016	Écart (2016-2017 moins 2015-2016)
Total des passifs nets	849 583	828 904	20 679
Total des actifs financiers nets	522 640	494 430	28 210
Dette nette du ministère	326 943	334 474	(7 531)
Total des actifs non financiers	177 188	149 958	27 230
Situation financière nette du ministère	(149 755)	(184 516)	34 761

Le total des dépenses réelles de 2016-2017 se chiffrant à 4,9 M\$ correspond à une baisse de 0,175 M\$ par rapport à 2015-2016, principalement attribuable à la diminution des dépenses de projet d'exploitation ainsi qu'à des périodes où des postes sont demeurés vacants et au temps nécessaire pour pourvoir de nouveaux postes.

À la fin de l'exercice, le total du passif s'élevait à 0,8 M\$ et était constitué de comptes créditeurs, de salaires à payer, de futures prestations de départ d'employés et d'indemnités de congés payés. Le total des actifs financiers à la fin de l'exercice s'élevait à 0,5 M\$; il représentait les sommes dues par le Trésor et les montants des comptes débiteurs (principalement d'autres ministères fédéraux). La dette nette ministérielle de 0,3 M\$, que l'on obtient en calculant la différence entre le total des passifs nets et le total des actifs financiers nets, a légèrement diminué par rapport à l'exercice précédent. L'indicateur de dette nette représente les futures exigences de financement pour payer les opérations et activités antérieures, et constitue un indicateur de la situation financière d'un ministère. Le total des actifs non financiers correspond à la valeur comptable nette des immobilisations au 31 mars et a augmenté étant donné que des investissements en capital ont été effectués en 2016-2017.

## Renseignements supplémentaires

### Renseignements sur l'organisation

#### **Profil organisationnel**

**Ministre de tutelle :** L'honorable Scott Brison, président du Conseil du Trésor

**Administrateur général :** Joe Friday, commissaire à l'intégrité du secteur public

**Portefeuille ministériel :** Secrétariat du Conseil du Trésor

**Instrument habilitant :** Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, L.C. 2005, ch. 46

**Année d'incorporation ou de création :** 2007

**Autre :** Le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada appuie le commissaire à l'intégrité du secteur public, qui est un agent indépendant du Parlement.

#### **Cadre de présentation de rapports**

Voici les résultats stratégiques et l'architecture d'alignement des programmes de référence pour 2016-2017 du Commissariat à l'intégrité du secteur public.

**1. Résultat stratégique :** Des mesures sont prises à l'égard des actes répréhensibles perpétrés au sein du secteur public fédéral et les fonctionnaires sont protégés en cas de représailles.

**1.1 Programme :** Programme de gestion des divulgations et des représailles

**Services internes**

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont disponibles sur le [site Web du Commissariat](#)<sup>viii</sup> :

- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable
- ▶ Audits et évaluations internes
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes
- ▶ Frais d'utilisation, redevances réglementaires et frais externes

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#).<sup>ix</sup> Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation

60, rue Queen, 7<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario) K1P 5Y7  
Canada

Téléphone : 613-941-6400

Sans frais : 1-866-941-6400

Télécopieur (demandes de renseignements généraux) : 613-941-6535

<http://www.psic-ispc.gc.ca>

## Annexe : définitions

### **architecture d’alignement des programmes (Program Alignment Architecture)**

Répertoire structuré de tous les programmes d’un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

### **cadre ministériel des résultats (Departmental Results Framework)**

Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

### **cible (target)**

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu’une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

### **crédit (appropriation)**

Autorisation donnée par le Parlement d’effectuer des paiements sur le Trésor.

### **dépenses budgétaires (budgetary expenditures)**

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d’autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d’État.

### **dépenses législatives (statutory expenditures)**

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l’adoption d’une loi autre qu’une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

### **dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)**

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d’avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

### **dépenses prévues (planned spending)**

En ce qui a trait aux Plans ministériels et aux Rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s’entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1<sup>er</sup> février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s’ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu’il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

**dépenses votées (voted expenditures)**

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement dans le cadre d'une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

**équivalent temps plein (full-time equivalent)**

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

**évaluation (evaluation) :**

Au sein du gouvernement du Canada, collecte et analyse systématiques et neutres de données probantes en vue d'évaluer le bien-fondé, le mérite ou la valeur. L'évaluation guide la prise de décisions, les améliorations, l'innovation et la reddition de comptes. Elle porte habituellement sur les programmes, les politiques et les priorités et examine des questions se rapportant à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience. Toutefois, selon les besoins de l'utilisateur, l'évaluation peut aussi examiner d'autres unités, thèmes et enjeux, notamment des solutions de rechange aux interventions existantes. L'évaluation utilise généralement des méthodes de recherche des sciences sociales.

**indicateur de rendement (performance indicator)**

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**indicateur de résultat ministériel (Departmental Result Indicator)**

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale (horizontal initiatives)**

Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales, par l'intermédiaire d'une entente de financement approuvée, s'efforcent d'atteindre des résultats communs définis, et qui a été désignée (par exemple, par le Cabinet ou par un organisme central, entre autres) comme une initiative horizontale aux fins de gestion et de présentation de rapports.

**plan (plans)**

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**Plan ministériel (Departmental Plan)**

Fournit les renseignements sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés au cours d'une période de trois ans. Les Plans ministériels sont présentés au Parlement au printemps.

**priorité (priorities)**

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

**priorités pangouvernementales (government-wide priorities)**

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017, les priorités pangouvernementales sont des thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015, notamment : la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

**production de rapports sur le rendement (performance reporting)**

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme (program)**

Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

**programme temporisé (sunset program)**

Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

**Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)**

Présente de l'information sur les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.

**rendement (performance)**

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'atteindre ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait atteindre, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**responsabilité essentielle (Core Responsibility)**

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

**résultat (results)**

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat ministériel (Departmental Result)**

Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Ils devraient subir l'influence des résultats des programmes, mais ils échappent généralement au contrôle direct des ministères.

**résultat stratégique (Strategic Outcome)**

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

**Structure de la gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)**

Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

## Notes en fin d'ouvrage

---

- i. Le son du silence, <http://www.psic-isp.gc.ca/fra/notre-sujet/publications-corporatives/le-son-du-silence>
- ii. Proposition de modifications législatives, <http://www.psic-isp.gc.ca/fra/ressources/proposition-de-modifications-legislatives>
- iii. Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada, <http://www.psic-isp.gc.ca/fra>
- iv. InfoBase du SCT, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- v. Comptes publics du Canada 2017, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- vi. Cadre pangouvernemental, [https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#tag-nav/~\(current\\_branch~'GOCO~sort\\_key~'name~sort\\_direction~'asc~open\\_nodes~\(~'tag\\_SA0001~'tag\\_SA9999~'tag\\_SA0002~'tag\\_SA0003~'tag\\_SA0004~'tag\\_SA0005\)\)](https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#tag-nav/~(current_branch~'GOCO~sort_key~'name~sort_direction~'asc~open_nodes~(~'tag_SA0001~'tag_SA9999~'tag_SA0002~'tag_SA0003~'tag_SA0004~'tag_SA0005)))
- vii. États financiers 2016-2017, <http://www.psic-isp.gc.ca/fra/notre-sujet/publications-corporatives/rapport-sur-les-resultats-ministeriel-2016-2017/etats-financiers>
- viii. Tableaux de renseignements supplémentaires, <http://www.psic-isp.gc.ca/fra/notre-sujet/publications-corporatives/rapport-sur-les-resultats-ministeriel-2016-2017/tableaux-de-renseignements-supplementaires>
- ix. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>