



Services partagés Canada

2020-2021

Rapport sur les résultats ministériels



L'honorable Filomena Tassi, C.P., députée
Ministre responsable pour Services partagés Canada



Cette publication est également offerte par voie électronique sur le site Web de Services partagés Canada.

Autorisation de reproduction

Sauf avis contraire, l'information contenue dans cette publication peut être reproduite, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission de Services partagés Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, que le Titre complet de la publication soit fourni, que Services partagés Canada soit mentionné comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec le gouvernement du Canada ou avec son consentement.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales sont interdites, sauf avec la permission écrite de Services partagés Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec Services partagés Canada à ssc.information.spc@canada.ca.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par la ministre responsable de Services partagés Canada, 2021

Rapport sur les résultats ministériel 2020-2021 (Services partagés Canada)
Cat. No. P115-7F-PDF
ISSN 2560-9793

Issued also in English under title:
2020-21 Departmental Results Report (Shared Services Canada)
Cat. No. P115-7E-PDF
ISSN 2560-9785

Table des matières

Message de la ministre	1
Coup d'œil sur les résultats, ainsi que le contexte opérationnel	3
Résultats : ce que nous avons accompli	7
Responsabilités essentielles.....	7
Courriel et technologie en milieu de travail	7
Centres de données	13
Télécommunications	19
Cybersécurité et sécurité de la TI	23
Gestion des relations avec la clientèle et des services	27
Services internes.....	32
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines	37
Dépenses réelles	37
Ressources humaines réelles	39
Dépenses par crédit voté.....	39
États financiers et faits saillants des états financiers	40
Faits saillants des états financiers.....	40
Renseignements supplémentaires	45
Profil organisationnel	45
Cadre de présentation de rapports.....	46
Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes	48
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	48
Dépenses fiscales fédérales	48
Coordonnées de l'organisation	48
Annexe : définitions	49
Notes en fin d'ouvrage.....	53

Message de la ministre

En tant que ministre responsable de Services partagés Canada (SPC), j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021 du Ministère. Ce rapport souligne les nombreuses réalisations de SPC au cours du dernier exercice, qui s'inscrivent dans le cadre de la priorité accordée par notre gouvernement au gouvernement numérique.

Notre gouvernement s'est engagé à faire des investissements générationnels dans les technologies de l'information (TI), et SPC joue un rôle déterminant dans la réalisation de ces priorités. Au cours de la dernière décennie, SPC a amélioré les systèmes de TI du gouvernement du Canada, ce qui a porté ses fruits pendant la pandémie, alors que les Canadiens dépendaient principalement des services numériques.

Notre gouvernement reconnaît que chaque jour, les Canadiens comptent sur les programmes et les services gouvernementaux, qui à leur tour dépendent de capacités fiables en matière de TI pour assurer leur bonne exécution. Lorsque la pandémie a frappé, SPC a joué un rôle clé en soutenant la transition rapide vers le travail à distance pour des milliers d'employés du gouvernement, et a appuyé plusieurs ministères aux premières lignes dans la réponse à la pandémie.

Les Canadiens, au pays et à l'étranger, ont dû accéder à des services gouvernementaux numériques en nombre record pendant la pandémie. Si vous faites partie des 8,9 millions de Canadiens qui ont demandé la nouvelle prestation canadienne d'urgence, si vous avez utilisé l'application ArriveCAN pour voyager pendant la pandémie ou si vous avez communiqué avec un centre d'appels du gouvernement du Canada, sachez que SPC a aidé ses partenaires du GC à rendre cela possible.

SPC avait une approche pangouvernementale de la planification et de la fourniture des TI. Sa stratégie « Le nuage d'abord » était en place lorsque nous avons dû fournir une réponse numérique rapide et fiable pendant la pandémie.

Notre expérience dans la prestation de services numériques aux ministères et organismes fédéraux nous a aidés à fournir une solution rapide et agile aux nouvelles demandes difficiles imposées aux réseaux, à la bande passante et aux autres services numériques du gouvernement du Canada.



SPC était prêt à fournir rapidement une capacité accrue du réseau et de centre d'appels, des outils de collaboration et d'autres solutions techniques pour offrir les meilleurs services possibles à tous les Canadiens en réponse à la pandémie mondiale. Qu'il s'agisse de réagir rapidement et efficacement en temps de crise ou de donner à la population canadienne l'accès aux programmes et aux services gouvernementaux pouvant répondre à leurs besoins quotidiens, les services numériques sont au cœur des activités de SPC.

L'année dernière a démontré l'incroyable résilience de la communauté numérique du gouvernement et que la fiabilité des TI est essentielle à la réalisation de bien des activités du gouvernement. SPC a démontré que l'infrastructure des TI partagée du gouvernement, le squelette numérique du gouvernement fédéral, est capable de continuer à fournir des programmes et des services en ligne sécurisés, rapides et fiables à la population canadienne.

Je remercie ma collègue, l'honorable Joyce Murray, pour son dévouement et sa direction dans l'avancement de la stratégie numérique du Canada. Je vous invite à lire ce rapport pour en savoir plus sur la façon dont SPC a soutenu les activités du gouvernement du Canada et a contribué à accélérer la mise en place d'un gouvernement numérique au cours de la dernière année.

L'honorable Filomena Tassi, C.P., députée
Ministre responsable pour Services partagés Canada

Coup d'œil sur les résultats ainsi que le contexte opérationnel

SPC est responsable de l'exploitation et de la modernisation de l'infrastructure des technologies de l'information (TI) du gouvernement du Canada (GC) dans l'ensemble de la fonction publique. La mission du Ministère est de travailler avec nos partenaires pour offrir à la population canadienne des réseaux sécurisés et fiables, des outils modernes et des services numériques adaptés aux besoins des clients. Pour remplir ce mandat, SPC offre des réseaux et veille à leur sécurité, et met sur pied des centres de données et des offres de services infonuagiques, des communications numériques et des outils informatiques pour permettre à la fonction publique de fournir efficacement des services à la population canadienne.

Depuis sa création, SPC s'efforce de moderniser l'infrastructure et les systèmes informatiques dont dépendent les ministères et les organismes. En 2019, « [SPC 3.0 : une approche d'entreprise](#)ⁱ » a été lancée et fournit une stratégie qui guide SPC pour façonner son modèle de prestation de services vers un modèle orienté vers la satisfaction des besoins communs de l'entreprise à une vitesse et à une échelle adaptées, tout en offrant suffisamment de flexibilité pour répondre aux exigences ministérielles particulières. Plus précisément, SPC 3.0 privilégie l'amélioration des opérations de réseau, la prestation de nouveaux outils gouvernementaux numériques, ainsi que la promotion à la fois des capacités informatiques des ministères et des services d'entreprise modernes pour permettre à ses ministères partenaires d'assurer la prestation efficace de leurs programmes et services.

Étant donné que le travail était déjà en cours, SPC fût bien placé pour orienter la prestation de services dans une logique d'entreprise pendant la pandémie. L'année dernière, la réponse mondiale à la pandémie de COVID-19 a obligé SPC à s'adapter et à s'ajuster à une série de changements et de défis sans précédent. L'ordonnance de travail à domicile a marqué une première dans l'histoire : la majorité des employés de la fonction publique ont utilisé leur espace de travail numérique comme espace de travail principal. SPC a recentré ses priorités pour répondre à la demande de réseaux et de bande passante, de capacités d'accès à distance, d'outils de collaboration et de communication, et d'autres services de soutien pour tous les employés du GC. De nouveaux programmes ont aussi dû être rapidement élaborés et mis en œuvre par les ministères pour soutenir les Canadiens et les entreprises en cette période difficile.

Les mesures prises pour soutenir les services essentiels des ministères en réponse à la pandémie ont accéléré la transformation et la modernisation de l'infrastructure de TI du GC. Elles ont mis en évidence l'importance des services de SPC pour la prestation continue des services fédéraux à la population canadienne. À ce titre, de nombreuses initiatives en cours sont essentielles pour soutenir nos partenaires dans leur capacité à exploiter et à fournir des programmes, de l'information et des services axés sur l'utilisateur de façon sécuritaire et efficace, maintenant et à l'avenir.

De plus, la réponse à la pandémie a mis en évidence les interdépendances existant entre les organisations du GC et la façon dont le succès dépendait du soutien et de la collaboration à l'échelle du GC. À l'avenir, les efforts visant à faire progresser la prestation de services numériques modernes et fiables pour la population canadienne continueront de s'appuyer sur des approches d'entreprise en matière d'infrastructure de technologie de l'information. Une approche d'entreprise utilise la coordination et la coopération entre SPC et ses partenaires du GC, en particulier pour la mise à jour et la mise à niveau des applications existantes, la promotion de l'adoption du nuage et la développement d'applications à utiliser dans l'ensemble du GC. De plus, la pandémie a mis en évidence l'importance de tirer parti d'une infrastructure de réseau rapide et sécurisée déjà mise en place par le secteur privé et cela continuera d'être un élément essentiel de l'approche de SPC à l'avenir.

Ressources de SPC utilisées en 2020-2021 pour obtenir des résultats pour la population canadienne	
Total des dépenses réelles	2 312 197 273 \$
Total des équivalents temps plein réels	7 475

Faits saillants des résultats

Au fil des ans, SPC s'est efforcé de s'éloigner de la mosaïque actuelle de systèmes et de réseaux pour adopter une approche d'entreprise de la gestion de l'infrastructure et des services numériques. L'objectif est de simplifier et de normaliser les plateformes informatiques utilisées par nos partenaires afin de permettre au GC de progresser rapidement et à grande échelle pour mieux servir les Canadiens. Les priorités de SPC 3.0 – réseaux robustes, outils de collaboration modernes, applications fiables et facteurs favorables – ont permis à SPC de jouer un rôle de premier plan dans la transformation numérique de l'ensemble du gouvernement. La logique d'entreprise déjà en place a permis de s'assurer que l'écosystème de TI du GC était plus solide, plus agile et capable de répondre aux exigences résultantes de la pandémie. Le graphique ci-dessous présente quelques-unes des principales réalisations liées à la pandémie.

Appuyer le GC pendant la pandémie de la Covid-19



Réseau et sécurité

Réseaux rapides, fiables et sécurisés

- Amélioration rapide de la bande passante de 66 % afin de garantir la fiabilité du réseau.
- Augmentation de 111 % de la capacité d'accès à distance sécurisé pour aider les fonctionnaires à se connecter depuis leur domicile.
- Services gérés de transfert sécurisé de fichiers.
- Activation du Wi-Fi sur les téléphones intelligents pour près de 183 000 comptes mobiles afin de permettre aux employés des régions éloignées de travailler sans service cellulaire.



Outils de collaboration

Ensemble d'options sur mesure en fonction des besoins des utilisateurs

- Accélération de la mise en œuvre de Microsoft Teams de 2 ministères en mai 2020 à 35 en septembre 2020 afin de fournir un environnement sécurisé pour la communication et la collaboration numérique.
- Capacité du service de conférence et des services de centres de contacts supplémentaire et améliorée, qui a permis une utilisation augmentée à 320 %.
- Acquisition de 4 000 appareils pour soutenir le système de communication d'urgence du GC pour les besoins urgents liés à la réponse à la pandémie de COVID-19.



Santé d'application

Migration vers le nuage et les centres de données d'entreprise

- Participation à l'élaboration d'ArriveCan pour soutenir les contrôles aux frontières, la recherche des contacts et veiller à ce que les voyageurs arrivant au Canada reçoivent des renseignements opportuns et exacts.
- Mise en place d'une nouvelle ligne d'assistance 1-800 pour aider les Canadiens à l'étranger à rentrer chez eux en toute sécurité.
- Permettre à 385 opérateurs de centres d'appels de travailler à distance, et augmenter ainsi de 1 000 % le nombre d'utilisateurs du service en moins d'un mois.



Habiliter l'entreprise

Services revus, nouvelles normes et nouveau modèle de financement

- La bande passante a été quadruplée et les connexions à distance ont été triplées pour permettre à l'ARC de fournir la Prestation canadienne d'urgence (PCU) et d'autres programmes de prestations d'urgence.
- SPC a rapidement négocié des contrats avec environ 80 fournisseurs, sans interruption de service et en réalisant une économie de 50 %.
- Aumenté de façon significative l'infrastructure des programmes de l'ARC et de EDSC afin de répondre à la demande accrue et éliminer l'arriéré.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats accomplis de SPC, consulter la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.

Résultats : ce que nous avons accompli

Responsabilités essentielles



Courriel et technologie en milieu de travail

Description

SPC procure, gère et protège les services de courrier électronique pour ses organisations clientes. SPC acquiert et fournit également du matériel et des logiciels pour les appareils en milieu de travail.

Résultats

SPC a fourni des outils numériques modernes qui sont accessibles depuis leur conception, qui améliorent la productivité et qui permettent aux fonctionnaires des différents ministères fédéraux de collaborer pour offrir les services essentiels sur lesquels la population canadienne compte. Avant la pandémie, SPC a insisté sur la nécessité d'une plateforme à l'échelle du GC pour permettre aux employés de travailler de manière plus connectée, à l'aide d'outils de collaboration numériques intégrés, de la messagerie instantanée, des réseaux d'entreprise, de la vidéoconférence et des applications Web. En 2020-2021, SPC a accéléré le déploiement prévu de la plateforme de communication et de collaboration numérique (PCCN), activée par Microsoft Teams, et a travaillé avec des partenaires pour permettre aux fonctionnaires fédéraux de continuer à collaborer tout en passant rapidement à un environnement de travail essentiellement virtuel.

Les organisations clientes reçoivent des services de courriel modernes et fiables

Afin de fournir des outils et des services modernes qui autonomisent, mobilisent et responsabilisent les employés, SPC a travaillé avec les ministères partenaires pour déployer des services de messagerie électronique de nouvelle génération, des services à l'échelle de l'entreprise et des outils de communication et de collaboration avec une accessibilité et une sécurité intégrées dès le départ.

En 2020-2021, SPC a mis en place une équipe d'accessibilité de PCCN Microsoft 365 (M365) pour aider à surmonter les obstacles à l'accessibilité dans l'ensemble du GC.

L'expérience et les leçons retenues de la migration des éclaireurs vers M365 ont été consignées dans le programme sur M365. Afin de maintenir la connectivité M365, SPC a également fourni les services de soutien requis en matière de réseau, d'annuaire, de courrier électronique, de téléphonie mobile et d'infrastructure.

Au début de la pandémie de COVID-19, le déploiement d'outils de collaboration de pointe, de formations et de directives opérationnelles a été

accéléré pour permettre aux fonctionnaires de collaborer à distance. Les délais pour les initiatives qui auraient normalement pris des mois ou des années ont été réduits à quelques jours ou semaines, fournissant un accès fiable et sécurisé au courrier électronique, à la vidéoconférence, au texte et à l'audio aux employés du gouvernement travaillant à distance depuis leur domicile. La mise en œuvre accélérée a permis de passer de Microsoft Teams, disponible dans deux ministères en mai 2020, à 35 en septembre 2020. En conséquence, plus de 300 000 travailleurs à distance ont été soutenus par la mise en œuvre réussie de MS Teams.

Que sont des éclaireurs et des programmes?

Les éclaireurs sont les chefs de file en matière de réalisation du changement. En travaillant avec six ministères éclaireurs, SPC est en mesure de commencer à petite échelle et d'effectuer des essais d'utilisateurs pour s'assurer que les produits répondent aux besoins des utilisateurs avant leur mise en œuvre à l'échelle du gouvernement. L'expérimentation avec les éclaireurs permet à SPC de suivre des processus systématiques étape par étape, d'en tirer des enseignements et d'introduire de nouvelles améliorations pour fournir le meilleur service possible.

Les programmes garantissent que les enseignements et meilleures pratiques sont tirés des exercices exploratoires sont capturés et partagés. Les programmes fournissent des normes et des processus communs qui permettront à SPC de développer les produits et les services pour les mettre en œuvre à l'échelle du gouvernement. La normalisation et le partage des solutions de la TI entre plusieurs ministères et organismes par l'entremise des programmes se traduiront en uniformité, compatibilité, interopérabilité et efficacité.

Le saviez-vous?

Les produits de la suite M365 présentent des caractéristiques d'accessibilité normalisées, limitant ainsi les obstacles auxquels sont confrontés les fonctionnaires handicapés.

En 2020-2021, SPC a atteint ou dépassé les objectifs pour l'ensemble de ses cinq indicateurs de rendement. La satisfaction des clients à l'égard des services de messagerie a augmenté de plus de 12 % par rapport aux deux années précédentes. Il y a également eu une diminution de 50 % du nombre d'incidents critiques ayant un impact sur les anciens systèmes de messagerie électronique par rapport au nombre signalé en 2019-2020.

Les clients reçoivent des services de fourniture de logiciels et de matériel de haute qualité, en temps opportun et efficaces qui répondent à leurs besoins

SPC fournit des appareils technologiques en milieu de travail et des logiciels connexes aux ministères et aux organismes du GC, ce qui lui permet d'améliorer la prestation des services et la productivité des utilisateurs finaux, de renforcer la posture de sécurité du gouvernement, de réduire les coûts et de générer de la valeur pour l'État.

À la suite de l'ordonnance de travail à domicile, le besoin d'accès à distance s'est accru, nécessitant plus de 5 600 nouveaux contrats et licences pour maintenir les services gouvernementaux essentiels. SPC a rapidement négocié des contrats avec environ 80 fournisseurs sans interruption de service et avec une économie de 50 %. SPC a également aidé ses partenaires ministériels en obtenant des licences spéciales, telles que 200 licences d'agent supplémentaires et 450 lignes téléphoniques pour Affaires mondiales Canada, afin de gérer l'augmentation du nombre d'appels de Canadiens cherchant des renseignements sur les voyages internationaux.

De plus, SPC offre des services de soutien technologique en milieu de travail, ainsi que la fourniture d'ordinateurs portables, de tablettes et de logiciels de bureau connexes sur une base de recouvrement des coûts à quatre clients (Services publics et Approvisionnement Canada, SPC, l'École de la fonction publique du Canada et Infrastructure Canada). Malgré les perturbations dues à la COVID-19, SPC a continué à fournir des services de soutien technologique en milieu de travail à 27 000 utilisateurs finaux, assurant ainsi la continuité des services pour ces organisations.

En soutien aux activités de réponse à la pandémie de COVID-19, SPC a travaillé avec ses clients pour fournir des appareils supplémentaires afin de répondre à l'évolution de leurs besoins. Par exemple, SPC a fourni plus de 1 000 appareils aux hauts fonctionnaires du gouvernement pour soutenir le système de communication d'urgence.

À la fin de 2020-2021, les indicateurs de rendement de cinq des six cibles ont été atteints. Trois des valeurs ont enregistré de légères augmentations par rapport à l'année précédente, tandis que la satisfaction des clients concernant la fourniture de matériel et de logiciels a augmenté de 7 %, pour atteindre et dépasser l'objectif pour la première fois. Cependant, la demande mondiale croissante de fournitures industrielles a entraîné une réduction de la disponibilité et une augmentation des délais de livraison du matériel. L'augmentation des délais de livraison des unités de test du fournisseur à l'installation cliente pour les tests a eu un impact négatif sur la capacité de SPC à répondre aux demandes de matériel dans le respect des normes de niveau de service établies.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021
Les organisations clientes reçoivent des services de courriel modernes et fiables	% du temps où le service de courriel d'entreprise est disponible	99,90 %	31 mars 2021	100 %	100 %	100 %
	% du temps où les interruptions du service de courriel sont réglées conformément aux normes du niveau de service établi	100 %	31 mars 2021	100 %	100 %	100 %
	% des boîtes de courriel du gouvernement du Canada ayant fait l'objet d'une migration au système de courriel d'entreprise	22 %	31 mars 2021	23,86 %	35 %	35 %
	Nombre d'événements critiques* ayant eu une incidence sur les systèmes de courriel existants	< 90	31 mars 2021	28	57	26
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de courriel (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,81/5	3,84/5	4,33/5

* Un incident critique est un événement ne faisant pas partie des activités régulières du service de courriel et qui cause une interruption complète du service de courriel pour plus de 50 000 utilisateurs.

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021
Les clients reçoivent des services de fourniture de logiciels et de matériel de haute qualité, en temps opportun et efficaces qui répondent à leurs besoins	% de demandes de matériel traitées conformément aux normes du niveau de service établi (contrats en cas d'urgence)	90 %	31 mars 2021	80,83 %	100 %	92,86 %
	% de demandes de matériel traitées conformément aux normes du niveau de service établi (commandes subséquentes)	90 %	31 mars 2021	55,83 %	96,51 %	97,05 %
	% de demandes de matériel traitées conformément aux normes du niveau de service établi (virtuelles)	90 %	31 mars 2021	94,17 %	97,12 %	97,75%
	% de demandes de matériel traitées conformément aux normes du niveau de service établi (demandes de rabais pour volume)	90 %	31 mars 2021	80,33 %	98,25 %	73,47 %*
	% de demandes de logiciel traitées conformément aux normes du niveau de service établi	90 %	31 mars 2021	71,71 %	97,11 %	97,27 %
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de matériel et logiciel (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,43/5	3,58/5	3,84/5

* L'objectif n'a pas été atteint en raison de défis de logistique, ce qui inclut une augmentation de la demande de fournitures industrielles essentielles à l'échelle mondiale, le manque de ressources pour le transport et l'expédition, ainsi qu'un délai de livraison accru des unités d'essai.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
105 658 739	105 658 739	186 550 742	149 739 563	44 080 824

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
307	349	42

Centres de données

Description

SPC fournit des services de centres de données modernes, sécurisés et fiables aux organisations clientes pour le stockage, le traitement et la distribution de données à distance, y compris le courtage en infonuagique et les services informatiques.

Résultats

Dans le cadre de ses efforts de modernisation de l'infrastructure informatique, SPC s'est concentré sur la consolidation des centres de données et le déplacement des applications des anciens centres de données existants vers des centres de données d'entreprise (CDE) modernes ou des options de nuage qui donnent aux partenaires la capacité de développer des services numériques modernes pour la population canadienne. La pandémie a entraîné une augmentation de la demande de services de courtage infonuagique en 2020-2021, car les ministères ont tiré parti de l'accord-cadre de services infonuagiques sécurisés pour utiliser le nuage afin de déployer des services qui ont soutenu les Canadiens pendant la réponse à la COVID-19. Voici quelques exemples :

- Emploi et Développement social Canada pour la prestation canadienne d'urgence
- Agence du revenu du Canada pour les centres d'appel
- Agence de la santé publique pour le vaccin à l'échelle nationale
- Ressources naturelles Canada pour la géolocalisation COVID-19

Les programmes et services offerts aux Canadiens sont appuyés par des services de centres de données modernes et fiables

Pour stabiliser et améliorer l'efficacité des services numériques, les ministères et les organismes doivent mettre à jour leurs applications et leurs données. Le programme de modernisation et de migration de la charge de travail (MCT) aide les partenaires de SPC à déterminer leur état de préparation pour remplacer et mettre à niveau les applications logicielles et les données non fiables et non sécurisées en les modernisant et en les faisant migrer des centres de données vieillissants vers des solutions de pointe fiables, telles que le nuage ou un CDE moderne. Environ 66 % des plus de sept mille applications d'entreprise du gouvernement fédéral ont été jugées non saines, ce qui signifie qu'elles sont obsolètes (elles n'ont pas été conçues pour la réalité numérique d'aujourd'hui), pas fiables et non sécurisées en utilisant la sécurité moderne. Par conséquent, bien que SPC soit en train de migrer activement des applications clés, il poursuivra ce travail de migration et de modernisation de la charge de travail avec ses partenaires.

Qu'est-ce qu'une application?

Une application est un type de logiciel qui utilise les capacités d'un ordinateur de manière directe et approfondie pour une tâche spécifique que l'utilisateur souhaite réaliser.

En outre, SPC a créé un système de gestion de l'inventaire, l'entrepôt de données opérationnelles (EDO), qui surveille et suit l'état des actifs sous son contrôle. Le système recueille des données de sources multiples et fournit une vue centrale de l'état des actifs, ce qui permet de comprendre les vulnérabilités et de prioriser le remplacement des actifs en fin de vie présentant le plus grand risque de défaillance. En 2020-2021, l'EDO a saisi des informations opérationnelles d'environ 70 % de tous les actifs.

La pandémie a contribué à souligner l'importance de la transition vers des solutions d'hébergement modernes. Par exemple, le [1 800 O-Canadaⁱⁱ](#), dirigé par Emploi et Développement social Canada (EDSC), est le principal service sans frais permettant d'obtenir des renseignements généraux sur les programmes, services et initiatives du gouvernement fédéral. Depuis 2018, le service 1-800 opère une transition vers une infrastructure centrale de bureaux virtuels gérée par SPC, et hébergée dans les CDEs. Les bureaux virtuels dans les centres de données permettent aux agents de se connecter depuis leur domicile au lieu de devoir se rendre dans un lieu physique déterminé. Par conséquent, lorsque le confinement a eu lieu en mars 2020, EDSC a été en mesure de faire fonctionner le service 1-800-O-Canada à distance. Cela était crucial, car les Canadiens cherchaient de l'aide et des conseils concernant la pandémie, et le volume d'appels n'a jamais été aussi élevé. En 2020-2021, SPC a finalisé le transfert des activités de l'emplacement d'origine vers deux nouveaux centres d'appels. Grâce à cet effort de collaboration, la solution d'infrastructure de bureaux virtuels est restée stable, sans interruption de service depuis son lancement officiel, et elle est très évolutive, puisque 200 nouveaux agents ont pu être ajoutés du jour au lendemain.

En 2020-2021, la migration du Centre de données de la promenade de l'aviation vers une approche hybride, comprenant à la fois un CDE de pointe et des services infonuagiques, a été achevée. Ce fut le plus grand projet de migration de la charge de travail de SPC à ce jour, accueillant 52 ministères partenaires, y compris plusieurs applications et services essentiels. Le centre de données hébergeait un total de 2 478 serveurs, 598 ont été déplacés vers le nuage et les serveurs restants ont été migrés vers les centres de données d'entreprise. SPC a fermé 23 anciens centres de données depuis le début de la pandémie, ce qui porte à 335 le nombre total de centres de données dont la charge de travail a été transférée et fermée.

Les quatre indicateurs de rendement associés à ce résultat ministériel ont tous dépassé leurs objectifs. La satisfaction des clients à l'égard des services des centres de données a poursuivi sa courbe ascendante, atteignant et dépassant son objectif global. L'importante augmentation peut être attribuée à la collaboration avec les intervenants dans la mise en œuvre d'un système de rapports d'entreprise qui permet de mieux gérer les rapports sur les services et de s'assurer qu'ils sont présentés en temps opportun.

Les services infonuagiques répondent aux besoins et aux attentes en matière de fiabilité des organisations clientes

Alors que le gouvernement fédéral fait progresser son programme de gouvernement numérique moderne, les ministères cherchent de plus en plus à migrer les données et les applications vers le nuage, conformément à la [Stratégie d'adoption de l'informatique en nuageⁱⁱⁱ](#). Pour ce faire, des

services infonuagiques publics, hébergés par des fournisseurs de services infonuagiques tiers, sont utilisés. Cet environnement nécessite la transmission des données du GC de manière sûre et efficace, conformément aux exigences législatives et politiques en matière de confidentialité et de sécurité. Comme la demande de services numériques en nuage augmente, SPC doit s'assurer que l'infrastructure informatique est maintenue et mise à niveau pour répondre à cette demande croissante.

SPC a amélioré sa gouvernance et sa surveillance actuelles des services infonuagiques afin d'offrir un meilleur soutien aux clients et aux secteurs de service de SPC lorsqu'ils adoptent une approche infonuagique. La mise en place d'un centre d'excellence de l'informatique en nuage permet de définir clairement les rôles et les responsabilités, ainsi que les détails des opérations, pour les différents modèles de services infonuagiques.

Que sont les services infonuagiques?

Les services infonuagiques permettent d'offrir un accès à des ressources de la TI partagées, grâce à des modèles de paiement par utilisation, semblables à ceux utilisés pour les services d'aqueduc et d'électricité. Un service infonuagique public est un environnement partagé où chaque locataire est isolé des autres. Dans un service infonuagique privé, les services sont à l'usage exclusif d'une seule entreprise, telle que le GC.

SPC a également soutenu ses partenaires et ses clients en leur fournissant des outils et des conseils pour la mise en place de services infonuagiques, dont :

- une approche d'entreprise des services infonuagiques (modèle d'exploitation infonuagique) afin d'éliminer les risques associés, notamment l'affaiblissement de la sécurité de la GI/TI, le manque de rapidité et d'échelle et l'absence de capacité de gestion d'entreprise;
- la création de programmes d'adoption pour les cadres et les techniciens;
- la poursuite de l'amélioration de l'offre de nuage public Protégé B par l'ajout de nouveaux services, d'une offre de nuage privé géré commercialement et de solutions de conteneurs infonuagiques pour les clients;
- la qualification des services infonuagiques conformément à l'accord-cadre infonuagique du Gouvernement du Canada;
- le déploiement de solutions types pour les technologies de fourniture et d'hébergement en nuage privé.

Au printemps 2021, deux applications pionnières ont été migrées avec succès vers la plateforme infonuagique publique du modèle d'exploitation infonuagique, en collaboration avec Transports Canada et Affaires mondiales Canada. Le recours aux caractéristiques et aux fonctionnalités du modèle d'exploitation a également permis à l'Agence de la santé publique du Canada de lancer la Plateforme informatique nationale de gestion des vaccins, qui a contribué à la gestion du déploiement des vaccins, de leur administration et de la production de rapports.

Ces dispositions pré-pandémiques ont permis à SPC de soutenir ses partenaires dans le développement de nouveaux services numériques, notamment ArriveCan, une application mobile infonuagique conçue pour fournir des informations précises et opportunes sur la COVID aux passagers et voyageurs arrivant au Canada. Des équipes spécialisées de SPC ont permis à l'application d'être hébergée en toute sécurité dans le nuage et de faire passer son trafic réseau par une infrastructure sécurisée de manière à protéger les données sensibles des Canadiens.

En 2020-2021, l'augmentation significative de la demande de services de courtage infonuagique (d'environ 10 millions de dollars de consommation à plus de 112 millions de dollars) a eu un impact sur la capacité de SPC à répondre aux demandes dans le respect des normes de niveau de service établies. Des ressources supplémentaires ont été affectées à cette fonction pour répondre à la demande croissante. En outre, bien qu'elle soit toujours inférieure au niveau cible, la satisfaction des clients à l'égard des services de courtage infonuagique a augmenté en 2020-2021 par rapport à l'année précédente. Cette augmentation est en grande partie le résultat des efforts déployés pour établir des accords de services infonuagiques communs auxquels les partenaires peuvent avoir recours.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021
Les programmes et services offerts aux Canadiens sont appuyés par des services de centres de données modernes et fiables	% du temps de disponibilité des installations d'entreprise des centres de données	99,98 %	31 mars 2021	100 %	100 %	100 %
	% du temps de disponibilité des centres de données existants	99,67 %	31 mars 2021	S/O	S/O	100 %
	Nombre d'événements critiques ayant eu une incidence sur les installations existantes des centres de données	< 24 par année	31 mars 2021	11	7	8
	Satisfaction de la clientèle concernant les services des centres de données (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,22/5	3,29/5	3,73/5
Les services infonuagiques répondent aux besoins et aux attentes en matière de fiabilité des organisations clientes	% de demandes de courtage en infonuagique traitées conformément aux normes du niveau de service établi	90 %	31 mars 2021	98,17 %	90,06 %	88,75 %*
	Satisfaction de la clientèle concernant les services infonuagiques (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,60/5	3,40/5	3,49/5**

Note : Les résultats réels indiquant S. O. (sans objet) n'étaient pas mesurés dans les cadres de mesure du rendement précédents.

* Cet objectif n'a pas été atteint suite à l'augmentation significative de la demande de services de courtage infonuagique qui a eu un impact sur la capacité de SPC à répondre aux demandes dans le respect des normes de niveau de service établies. Des ressources supplémentaires ont été affectées à cette fonction pour répondre à la demande croissante.

** Cet indicateur se retrouve légèrement plus bas que l'objectif en raison du mécontentement témoigné par un client envers des éléments se trouvant à l'extérieur de la portée du service de courtage infonuagique, tel que la connexion du nuage aux réseaux existants.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
589 344 295	589 344 295	729 569 568	708 665 363	119 321 068

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
1 686	1 782	96



Télécommunications

Description

SPC fournit des services de communication de données, de voix et de vidéo dans l'ensemble du gouvernement du Canada. SPC fournit également l'infrastructure informatique de TI du centre de contact du gouvernement du Canada, les services cellulaires et les services d'appel sans-frais.

Résultats

À l'ère du numérique, un réseau est fondamental pour les activités gouvernementales et tout aussi essentiel que les autres services publics. Tout comme le réseau électrique, le réseau informatique doit être accessible aux utilisateurs au moment et à l'endroit où ils en ont besoin. La priorité numéro un de SPC est de construire un utilitaire de réseau qui est toujours disponible, disponible partout, fiable, rapide et qui répond à nos besoins changeants. SPC tient compte de l'ensemble du système de bout en bout et tous les facteurs qui touchent à l'infrastructure du réseau informatique, comme les ordinateurs et leurs applications, afin de garantir un rendement optimal.

En 2020-2021, SPC a poursuivi la modernisation de l'infrastructure du réseau informatique, la résolution des problèmes de connectivité et l'amélioration de la mobilité. SPC a soutenu les ministères dans leurs efforts d'éliminer les lignes téléphoniques non essentielles et a élaboré un guide pour la prestation de services Wi-Fi commerciaux. Ces initiatives appuient l'approche d'entreprise SPC 3.0 – Outils de collaboration, qui vise à fournir des outils numériques modernes, accessibles de par leur conception et améliorant la productivité. Ces outils permettront aux fonctionnaires fédéraux de collaborer entre les ministères pour offrir les services essentiels sur lesquels dépendent les Canadiens.

Les organisations clientes reçoivent des services de télécommunication et de réseau modernes et fiables

Avant la pandémie, SPC s'efforçait déjà d'améliorer la vitesse, la fiabilité et la capacité du réseau, et ce travail n'a fait que s'accélérer en 2020-2021. Pendant la pandémie, SPC a porté ses efforts sur la sécurisation, la fiabilité et l'accessibilité des réseaux d'entreprise, ainsi qu'à la capacité de ces derniers à soutenir la prestation de services par voie numérique. En conséquence, les employés de SPC ont travaillé sans relâche avec les fournisseurs de télécommunications à augmenter la capacité du réseau, en mettant en œuvre des mises à niveau considérables de la bande passante et de la capacité d'accès à distance. SPC a accéléré les améliorations de la bande passante afin de maintenir la qualité du service et d'améliorer le rendement du réseau pour compenser la charge supplémentaire du trafic Internet. La bande passante du service a été augmentée de 66 % en seulement quatre semaines. En tant normal, cette activité aurait pris environ huit mois.

En 2020-2021, SPC a travaillé à la modernisation de l'infrastructure du réseau informatique afin d'améliorer les solutions de connectivité réseau, Internet et en nuage et d'améliorer la mobilité. Pour soutenir les employés du gouvernement fédéral travaillant à domicile, des mises à niveau ont été apportées à l'infrastructure et aux services. SPC a également établi son premier centre de communication régional. Des efforts sont en cours pour ajouter d'autres centres de communication régionaux qui amélioreront l'accessibilité du GC à l'Internet et aux services infonuagiques.

Que sont les centres de communication régionaux?

- Les centres de communication régionaux sont destinés à décentraliser l'accès à l'Internet et au nuage pour le GC et à être répartis géographiquement dans tout le pays.
- Plutôt que de faire transiter tout le trafic du réseau du GC par la région de la capitale nationale, les centres de communication régionaux rapprocheront les services infonuagiques et Internet de l'utilisateur.
- Cela garantira une expérience de haute qualité pour l'utilisateur, grâce à un accès direct et performant aux applications et aux services.

L'utilisation des technologies de services vocaux par le gouvernement fédéral a évolué en raison de la COVID-19 et de l'ordonnance de travail à domicile, ainsi que de l'adoption de Microsoft Teams. Ces facteurs ont contribué à une augmentation de l'utilisation des appareils mobiles (85 % des travailleurs du GC ont maintenant un téléphone cellulaire). Grâce à l'initiative de rationalisation des lignes fixes, SPC aide les ministères à éliminer les lignes téléphoniques non essentielles (lignes terrestres) qui reposent sur des technologies obsolètes et coûteuses à entretenir. À la fin de l'exercice 2020-2021, 2 000 lignes fixes ont été identifiées comme non essentielles à déconnecter au cours du prochain exercice, et SPC a lancé des séances d'engagement accéléré des partenaires. Certaines lignes terrestres essentielles doivent être maintenues pour soutenir les activités opérationnelles des partenaires, comme les détachements de la Gendarmerie Royale du Canada ou les postes de soins infirmiers dans les régions éloignées. SPC travaille également avec ses partenaires à l'élaboration d'un plan de modernisation de ces lignes par le biais de solutions et de services alternatifs.

Pour soutenir les opérations des partenaires pendant la pandémie, SPC a proposé des fonctions de télécommunications modernes, comme les appels Wi-Fi sur les téléphones intelligents, afin de permettre aux employés vivant dans des régions éloignées et dépourvues de service cellulaire fiable de continuer à travailler. SPC a également fourni un soutien pour les services de téléconférence en réponse à une utilisation trois fois plus importante en raison de la pandémie et des conditions de travail éloignées, y compris le soutien d'un opérateur spécialisé pour assurer le maintien des communications essentielles. SPC a collaboré avec les fournisseurs pour effectuer une mise à niveau significative de l'infrastructure et de la capacité, afin de soutenir la charge sans précédent sur les systèmes des centres de contact de l'ARC et d'EDSC. Pour s'assurer que les agents et le personnel de soutien disposaient de l'équipement approprié pour travailler à domicile, plus de 7 000 téléphones mobiles ont été livrés aux agents à travers le Canada. SPC a également mis en place 15 nouveaux centres de contact, dont un nouveau centre de contact PCU, ayant la capacité de traiter 6 000 appels simultanés.

Cinq des indicateurs de rendement associés au résultat ont atteint ou dépassé leurs objectifs, la satisfaction des clients en matière de télécommunications s'améliorant considérablement en 2020-2021. Le pourcentage de circuits migrés vers le réseau étendu GCNet a dépassé son objectif de 14,35 %. Les résultats des années précédentes ne sont pas disponibles, car l'indicateur a été révisé en 2020-2021. Cependant, une défaillance de l'équipement en fin de vie a affecté le réseau étendu d'un partenaire, ce qui a entraîné une diminution du pourcentage de temps où les pannes Internet critiques de l'entreprise sont restaurées dans les normes de niveau de service établies, passant sous le niveau cible. Afin d'éviter qu'une situation semblable se reproduise, SPC a mis à jour ses processus et maintient désormais un ensemble de matériel de remplacement configuré pour les services spécifiques des partenaires afin de garantir un remplacement rapide en cas de défaillance future.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement		Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2019-2020
Les organisations clientes reçoivent des services de télécommunication et de réseau modernes et fiables	% du temps où les interruptions critiques du service Internet d'entreprise sont réglées conformément aux normes du niveau de service établi		60,00 %	31 mars 2021	77,78 %	60,00 %	50,00 %*
	% du temps où le réseau cellulaire des services des appareils mobiles est disponible	Entrepreneur 1	99,50 %	31 mars 2021	Cible atteinte**	Cible atteinte**	Cible atteinte**
		Entrepreneur 2			Cible atteinte**	Cible atteinte**	Cible atteinte**
	% du temps pendant lequel les services des centres de contact sont disponibles		99,95 %	31 mars 2021	99,96 %	99,99 %	100 %
	% des circuits ayant fait la migration au réseau étendu du Gouvernement du Canada		60,00 %	31 mars 2021	S.O	S.O	74,35 %
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de télécommunication (échelle sur cinq points)		3,60/5	31 mars 2021	3,49/5	3,46/5	3,77/5

Note : Les résultats réels indiquant S. O. (sans objet) n'étaient pas mesurés dans les cadres de mesure du rendement précédents.

* Cet objectif n'a pas été atteint puisqu'une pièce d'équipement qui était à la fin de son cycle de vie est tombée en panne, causant des problèmes avec le service Internet et le Réseau Étendu. Cela a eu un impact sur un partenaire et a fait en sorte que la norme du niveau de service établi n'a pas été atteinte.

** Conformément aux clauses de confidentialité contractuelles, les résultats sont indiqués par les mentions « cible atteinte » ou « cible non atteinte ».

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
604 105 778	604 105 778	705 572 938	607 146 910	3 041 132

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
1 689	1 594	(95)



Cybersécurité et sécurité de la TI

Description

SPC collabore avec d'autres ministères du gouvernement du Canada pour fournir des services sécurisés d'infrastructure de TI afin d'assurer la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données électroniques stockées, traitées et transmises par le gouvernement du Canada.

Résultats

Pour améliorer la capacité du GC à réagir et à s'adapter à la menace de cyberattaques, le gouvernement a besoin d'un environnement informatique moderne, fiable et sécurisé. Étant donné que le paysage informatique est en constante évolution et qu'il y a une dépendance croissante à la technologie dans notre travail quotidien, les cybermenaces et les cyberattaques sont également devenues de plus en plus sophistiquées, créant des menaces pour les données et les informations du GC et, par extension, pour les données et les informations des Canadiens. En collaboration avec ses partenaires du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) – le Bureau du dirigeant principal de l'information et le Centre de la sécurité des télécommunications, SPC poursuit ses efforts pour s'assurer que des mesures de cybersécurité solides sont en place pour répondre au nombre croissant de cyberattaques de plus en plus sophistiquées.

Au cours de l'année 2020-2021, SPC s'est concentré sur plusieurs initiatives protégeant les données et les actifs technologiques du GC qui ont soutenu le travail à distance sécurisé des fonctionnaires. En avril 2020, afin de soutenir les fonctionnaires travaillant à domicile, SPC a considérablement augmenté la capacité de l'accès à distance protégé pour l'ensemble du gouvernement de 111 %, permettant 290 000 connexions simultanées. Ainsi, les utilisateurs ont pu se connecter en toute sécurité à leurs réseaux ministériels et faire leur travail de n'importe où, tout en maintenant la sécurité de l'infrastructure de la TI du GC.

Le saviez-vous?

En 2020-2021, plus de 195 000 fonctionnaires ont accédé au réseau à distance au quotidien.

Les biens technologiques et les données du gouvernement du Canada sont protégés par une infrastructure de TI sécuritaire

À mesure que les services se déplacent vers le nuage, il faut adopter une approche d'entreprise en matière de cybersécurité. L'initiative d'Activation et de défense du nuage sécurisé (ADNS) constitue un élément essentiel de la posture de sécurité du GC. Tout en fournissant un service d'accès au nuage sûr et fiable à l'échelle de l'entreprise, il protège les renseignements personnels et sensibles tout en améliorant la disponibilité du nuage public. L'ADNS se compose de deux éléments : la connectivité du réseau et la sécurité du réseau associée. Le projet d'ADNS fournit la connectivité nécessaire pour accéder aux environnements de nuage public, répondant ainsi aux

demandes de capacité croissantes des partenaires, tout en protégeant les données et les applications du GC transitant vers et depuis ces environnements. Pour ce faire, nous établirons des points d'interconnexion de confiance à la périphérie du réseau du gouvernement. Cette zone permet l'échange sécurisé de données avec des organismes externes, y compris tout environnement en nuage sous contrat avec le GC. L'ADNS est devenu opérationnel en 2020-2021, ce qui a permis à SPC d'intégrer 10 partenaires. L'intégration de Transports Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada devancée était due aux exigences résultantes de la COVID-19.

L'augmentation du trafic due au travail à distance lié à la pandémie a exercé une pression sur le réseau et sur l'architecture de sécurité de l'Internet. Le système de Sécurité du périmètre de l'entreprise (SPE) a été déployé avec succès en 2020-2021 dans le cadre de l'initiative d'ADNS. Il permet une surveillance, une détection et une mise en œuvre rapides et cohérentes des mesures d'atténuation et résout le problème des

différents ministères ayant des niveaux de protection différents. SPC a également continué à planifier la conception et la prestation futures de services de réseau qui obligeront SPC à adopter une approche différente de la sécurité. Cela implique de passer à un nouveau modèle de sécurisation du réseau basé sur le principe « ne pas faire confiance mais vérifier », appelé architecture zéro confiance. Le modèle zero confiance offre la flexibilité et la gérabilité qui seront nécessaires pour l'état futur du réseau.

SPC continue d'investir dans des outils permettant de détecter les vulnérabilités dans l'ensemble de l'entreprise et de surveiller la conformité. La Gestion de la vulnérabilité et de la conformité organisationnelles (GVCO) repère les faiblesses des dispositifs et des infrastructures informatiques en fonction des cybermenaces et informe l'infrastructure de la TI en testant la conformité de la sécurité existante lorsque des mises à jour sont introduites. Déployé en 2020-2021, cet outil est opérationnel et fournit un service d'entreprise permettant d'évaluer, de surveiller et de signaler la conformité.

Comme les Canadiens ont eu de plus en plus recours aux services fédéraux essentiels pendant la pandémie, SPC a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires pour s'assurer que leur infrastructure numérique était en mesure de fournir ces services aux Canadiens en toute sécurité. Par exemple, le logiciel de Gestion de transfert de fichier sécurisé a permis de s'assurer que tous les fichiers de paiement destinés à des millions de Canadiens – y compris, entre autres, la PCU, l'assurance-emploi, la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada – étaient cryptés et décryptés correctement. SPC était en état d'alerte et procédait à des vérifications régulières de son système et de ses serveurs pour s'assurer que tout fonctionnait correctement.

Qu'est-ce que la Sécurité du périmètre de l'entreprise?

La Sécurité du périmètre de l'entreprise accroît la visibilité des cybermenaces visant les réseaux du GC. Elle décrypte le trafic chiffré pour détecter les logiciels malveillants et les empêche de pénétrer dans les réseaux du GC, et empêche le trafic provenant d'adresses figurant sur une liste noire ou connues pour abriter des logiciels malveillants.

Les deux indicateurs de rendement de 2020-2021 liés à ce résultat ont dépassé leurs objectifs et montrent des améliorations par rapport à l'année précédente.

Expérimentation

SPC a favorisé une culture de travail propice à l'expérimentation depuis de nombreuses années. Récemment, l'expérience la plus notable au sein de SPC a été la campagne d'hameçonnage et de sensibilisation à la sécurité, qui a débuté en 2019-2020 et s'est terminée en 2020-2021. L'expérience d'hameçonnage consistait en l'envoi de courriels frauduleux par SPC à des employés afin de déterminer s'ils reconnaîtraient les tentatives d'hameçonnage. Ceux qui ont bien repéré la tentative d'hameçonnage ont reçu des courriels plus difficiles et ont réussi le test s'ils ont ignoré quatre vagues d'hameçonnage au total. Au cours de la dernière vague, une technique connue sous le nom de harponnage utilisait une connaissance détaillée des destinataires ciblés pour augmenter radicalement la difficulté. Les résultats de l'exercice étaient conformes aux normes de l'industrie et les leçons apprises ont été intégrées dans les activités de sensibilisation à la sécurité, et servent de base à une campagne d'hameçonnage plus expérimentale dans le futur. La campagne d'hameçonnage a été reconnue comme une « pratique remarquable » dans le cadre du processus d'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion 2020 du SCT et les leçons apprises seront communiquées aux autres ministères.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021
Les biens technologiques et les données du gouvernement du Canada sont protégés par une infrastructure de TI sécuritaire	% du temps de disponibilité des services de sécurité de la TI	99,80 %	31 mars 2021	99,95 %	99,98 %	100 %
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de cybersécurité et de sécurité de la TI assurés par Services partagés Canada (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,96/5	3,94/5	4,02/5

Note : Les résultats réels indiquant S. O. (sans objet) n'étaient pas mesurés dans les cadres de mesure du rendement précédents.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
150 947 078	150 947 078	228 776 441	227 592 082	76 645 004

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
740	621	(119)



Gestion des relations avec la clientèle et des services

Description

SPC fournit des fonctions de gestion des relations avec la clientèle et des services afin de veiller à ce que les clients soient appuyés et mobilisés et d'assurer la saine gestion de leurs services de TI durant tout leur cycle de vie.

Résultats

Des relations solides avec les clients et des pratiques disciplinées de gestion des services garantissent l'excellence du service à la clientèle. Grâce au développement de solutions et d'une suite rationalisée de services intégrés centrés sur le client, SPC rassemble les éléments de base qui seront critique à la réussite de la transition vers une approche d'entreprise.

Initiative de Ressources humaine et rémunération de nouvelle génération

SPC travaille avec le SCT et Services publics et approvisionnement Canada (SPAC) pour explorer des moyens de remplacer 34 systèmes de ressources humaines (RH) et de paye dans l'ensemble du gouvernement dans le cadre de l'initiative de RH et rémunération de nouvelle génération. Au cours de la phase exploratoire, d'importants travaux préliminaires ont été réalisés alors que SPC s'est engagé avec 20 ministères du GC à organiser des ateliers et des séances de collecte d'informations sur les processus et exigences opérationnels et de travail des RH et de la rémunération. Grâce à cet engagement, 23 livrables de travail ont été élaborés pour comprendre le paysage global des RH et de la paye et ainsi identifier les lacunes, ou des changements de processus et/ou de politiques pouvant être nécessaires pour aider le GC à adopter un logiciel-service de premier plan. Ces constatations et résultats appuieront les options fondées sur des données probantes pour une solution de RH et de rémunération modernisée.

Les clients sont satisfaits de la prestation de services de SPC

Pour être en mesure de planifier et de fournir les services nécessaires, SPC établit des relations solides avec ses clients et effectue une planification conjointe avec eux afin de concevoir des plans intégrés appropriés et adaptés aux clients.

Au cours des premières phases de la pandémie de COVID-19, SPC a collaboré étroitement avec les ministères pour comprendre leurs besoins émergents et appuyer les systèmes, assurant la prestation de services essentiels aux Canadiens. Pour soutenir les Canadiens tout au long de la pandémie de COVID-19, le gouvernement fédéral a annoncé la création de programmes de secours d'urgence. Parmi ceux-ci, mentionnons la PCU, dont la date d'entrée en vigueur était le 6 avril 2020. On s'attendait à ce que le lancement crée un afflux record de près de 15,5 millions de demandes supplémentaires à Service Canada et à l'ARC, sans compter les 25 millions de

déclarations d'impôts que les Canadiens soumettent généralement en ligne chaque année. Une autre difficulté réside dans le fait que ces demandes seraient traitées en utilisant la même infrastructure de traitement des impôts existante.

Afin de s'assurer que l'infrastructure numérique de l'ARC puisse traiter ces demandes, SPC a quadruplé la bande passante Internet et augmenté la capacité de l'accès à distance protégé d'environ 20 000 à 60 000 connexions pour les employés de l'ARC et de l'Agence des services frontaliers du Canada (les deux organisations partageants le même réseau) pour l'infrastructure Internet combinée.

L'identification des besoins des clients est une étape essentielle dans la prestation des services. En 2020-2021, au cours des premières phases de la COVID-19, le programme Intégration opérationnelle d'entreprise et gestion de la demande (IOEGD) a identifié et regroupé toutes les demandes opérationnelles nécessitant des services informatiques en réponse à la pandémie. Ce nouveau cadre de catégorisation et de priorisation a permis d'améliorer le suivi, les rapports et la clarté des travaux à entreprendre.

Qu'est-ce que l'intégration opérationnelle?

L'intégration opérationnelle est le moyen par lequel un organisme de prestation de services (tel que SPC) reçoit les demandes d'un client pour des produits et des services.

La fiabilité et la résilience des applications de la TI sont essentielles pour fournir des services à la population canadienne. À ce titre, SPC offre aux ministères et aux organismes une évaluation objective et axée sur l'industrie de la santé de leurs applications. Cette évaluation permet de déterminer la fiabilité d'une application en fonction d'un indice, des normes de l'industrie pour l'ingénierie de l'application et des indicateurs de rendement pour la surveillance. En 2020-2021, la méthodologie d'évaluation et le cadre de fiabilité pour SPC et ses partenaires ont été développés, ainsi que deux outils d'auto-évaluation : l'un pour fournir un indice de fiabilité pour les systèmes des partenaires et l'autre pour les services de SPC. À ce jour, SPC a introduit le service, s'est engagé avec 12 partenaires et a évalué la fiabilité de 33 systèmes.

Nos efforts pour soutenir nos clients en ces temps difficiles se reflètent dans les résultats des récents questionnaires sur la satisfaction de la clientèle, où les notes moyennes de satisfaction des clients ont dépassé les niveaux cibles, surpassant la note de réussite obtenue l'année précédente.

Les clients bénéficient d'une gestion de services efficace

SPC met en œuvre un système moderne de Gestion des services de technologie de l'information (GSTI) afin de fournir à SPC une série d'outils internes pour améliorer la planification, la prestation, les opérations et le contrôle des services de la TI offerts aux clients afin de répondre à leurs besoins changeants. La COVID-19 a entraîné certains retards, ce qui a eu un impact sur les délais initiaux pour la mise en œuvre du système de GSTI. Néanmoins, en 2020-2021, un ministère client a pu mettre en œuvre la nouvelle solution d'outil de GSTI de SPC pour remplacer leur outil existant. Le travail se poursuit avec d'autres ministères pour les aider à

adopter et à intégrer ce service d'entreprise qui favorisera l'excellence de la gestion des services et améliorera l'expérience client grâce à un engagement accru et à de meilleurs rapports de rendement.

SPC a continué à améliorer ses pratiques de gestion des services, notamment les solutions de surveillance de l'entreprise et de gestion du rendement des applications. Le rendement de la prestation des services de la TI sera amélioré de sorte que les clients reçoivent en temps réel des avertissements concernant les pannes ou la dégradation des services dans le cadre de la solution de surveillance d'entreprise. En 2020-2021, un prototype de la composante de gestion du rendement des applications a été achevé avec succès.

L'indicateur de ce résultat, le pourcentage d'incidents critiques sous le contrôle de SPC résolus dans les normes de niveau de service établies, était passé légèrement en dessous de la cible en 2019-2020, mais se trouve à nouveau sur la bonne voie. Il dépasse actuellement l'objectif de 5,63 %.

Les services d'infrastructure de TI dont les organisations clientes dépendent sont soutenus par une solide gestion de projets et un approvisionnement efficace

Pour suivre le rythme de l'évolution du paysage numérique et des besoins numériques des Canadiens et des entreprises, il faut des processus souples qui permettent une collaboration continue afin d'explorer des solutions à facettes multiples et d'apporter des améliorations tout en clarifiant les exigences opérationnelles tout au long du processus d'approvisionnement. En 2020-2021, SPC a continué à faire évoluer [son processus d'approvisionnement](#)

[souple](#)^{iv}, en améliorant la formation des agents d'approvisionnement sur les méthodes souples et collaboratives, en introduisant des critères d'évaluation fondés sur des données probantes et en créant la plateforme de transparence et d'équité, qui permet une communication ouverte et efficace avec l'industrie. SPC a également mis en œuvre une série révisée d'outils et de processus de gestion de projet fondés sur les meilleures pratiques afin de mieux soutenir les gestionnaires de projet, notamment en mettant l'accent sur l'amélioration de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+).

SPC a également simplifié l'approvisionnement en continuant à améliorer le système d'Approvisionnement au paiement en ligne (APL). Le système d'APL rationalise la prestation des services de la TI du gouvernement en gérant électroniquement l'approvisionnement du début jusqu'au paiement. En 2020-2021, des améliorations ont été apportées aux processus opérationnels, à la fonctionnalité et à l'expérience de l'utilisateur, ce qui a permis de rendre le processus d'approvisionnement plus efficace pour les partenaires qui utilisent le système.

Le saviez-vous?

SPC a fourni un soutien à l'échelle du gouvernement par l'entremise des processus d'approvisionnement dans le but de cerner tout obstacle à l'accessibilité des systèmes de la TI nouveaux ou existants.

Les impacts liés à la COVID-19 et la redistribution des ressources qui en découle ont affecté certaines activités de planification et de réalisation de projets, entraînant des retards. Des mesures ont été mises en place pour prioriser le travail afin de soutenir les partenaires de SPC. Afin d'assurer la continuité des activités, plusieurs ressources ont été réaffectées à des initiatives de priorités plus élevées, tandis que d'autres projets ont été soit livrés au mieux possible ou temporairement suspendus. De plus, les restrictions liées à la COVID-19, tels que les retards d'approvisionnement et l'accès restreint aux bâtiments ont affecté la réalisation de projets. Par conséquent, le pourcentage de projets dirigés par SPC jugés conformes aux délais, à la portée et au budget était 64%, inférieur à l'objectif fixé de 70% pour 2020-2021.

Le coût de l'approvisionnement par tranche de 100 dollars de contrats attribués a atteint son objectif en 2020-2021.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2020-2021
Les clients sont satisfaits de la prestation de services de SPC	Notes moyennes fournies en réponse au Questionnaire sur la satisfaction de la clientèle (échelle sur cinq points)	3,60/5	31 mars 2021	3,42/5	3,67/5	3,90/5
Les clients bénéficient d'une gestion de service efficace	% des incidents critiques sous le contrôle de SPC résolus conformément aux normes du niveau de service établi	60 %	31 mars 2021	60 %	59,34 %	65,63 %
Les services d'infrastructure de TI dont dépendent les organisations clientes sont soutenus par une forte gestion de projet et un approvisionnement efficace	% des projets dirigés par SPC évalués dans le respect des délais, de la portée et du budget*	70 %	31 mars 2021	72 %	61 %	64 %**
	Coût de l'approvisionnement par 100 \$ de contrats attribués	≤ 1,75 \$	31 mars 2021	0,82 \$	1,02 \$	0,94 \$

*À noter que les résultats réels pour cet indicateur sont basés sur l'état des projets actifs au 31 mars de l'exercice financier correspondant. Dans les futurs rapports ministériels sur les résultats, la méthodologie mesurera une moyenne pour l'exercice.

** Les impacts liés à la COVID-19 et la redistribution des ressources qui en découle ont affecté certaines activités de planification et de réalisation de projets, entraînant des retards, ce qui a contribué à ce que l'objectif ne soit pas atteint.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
373 741 032	373 741 032	398 170 118	317 763 138	(55 977 894)

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
1 244	1 574	330

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de SPC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#).

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 désignent les activités et les ressources des 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont :

- services de gestion des acquisitions;
- services de communication;
- services de gestion des finances;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion de l'information;
- services des technologies de l'information;
- services juridiques;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion et de surveillance;
- services de gestion des biens.

Résultats

Les services internes font partie intégrante du succès de SPC et contribueront de manière significative à l'objectif d'avoir des employés engagés, habilités, autonomes et responsables. L'arrivée de la COVID-19 a renforcé le besoin de soutenir nos employés et de s'assurer qu'ils sont en sécurité, bien soutenus et qu'ils disposent des bons outils pour réussir dans leur travail.

Ressources humaines

SPC a mis en place des stratégies de ressources humaines et des approches de recrutement novatrices qui permettent d'attirer et de conserver une main-d'œuvre diversifiée et qualifiée. En 2020-2021, les objectifs de recrutement relatifs aux minorités visibles, aux femmes en TI, aux Autochtones et aux employés régionaux ont tous été dépassés.

En 2020-2021, SPC a créé une [stratégie pour les femmes dans le domaine des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques \(STIM\)](#)^{vi} pour le Ministère. Cette stratégie a été élaborée dans le cadre d'un partenariat de recherche avec [Women in Tech World](#)^{vii} et d'une consultation avec les femmes de SPC. Actuellement, SPC ne répond pas à la disponibilité du marché pour les femmes dans la catégorie Informatique. La stratégie vise à combler cet écart par le biais d'activités ciblées dans le cadre des piliers suivants : gouvernance, recrutement et maintien en poste, apprentissage et perfectionnement, et sensibilisation.

SPC surveille les progrès par le suivi des données pour rendre compte des impacts des groupes d'employés traditionnellement exclus ou sous-représentés. L'accent sera mis sur l'élaboration d'outils de collecte et d'analyse de données pour rendre compte de l'impact des principaux programmes et initiatives de SPC, ce qui nous permettra de préparer un rapport sur le rendement

des programmes plus solide, grâce à l'incorporation de données ventilées par sous-catégories, y compris le sexe, le genre ou l'identité de genre et d'autres facteurs d'identité croisés dans l'analyse.

Les efforts de recrutement déployés pendant la pandémie ont exigé que les processus de ressources humaines soient revus et corrigés. Les activités d'intégration ont été menées à distance pour les nouveaux employés et entrepreneurs, et les appareils électroniques et les cartes d'accès ont été expédiés directement à leur domicile. La participation à un inventaire volontaire des compétences a permis d'affecter des compétences essentielles à des zones aux capacités insuffisantes par le biais de micromissions temporaires.

Gestion de l'information et technologie de l'information

En 2020-2021, le Ministère s'est concentré sur la fourniture de services et d'outils personnalisés et adaptés aux employés de SPC, permettant aux partenaires du programme SPC d'offrir de la valeur à leurs clients et de continuer à moderniser la prestation de services pour atteindre l'excellence opérationnelle.

Santé mentale

Afin de soutenir davantage la santé mentale au sein de l'organisation, SPC a créé un kiosque virtuel sur la santé mentale et a organisé des séances sur la santé mentale dans le cadre des « Mercredis du mieux-être » pour aborder divers sujets. Ces séances de mieux-être sont devenues une activité permanente offerte chaque semaine pour aider les employés à développer leur résilience.

Programme d'accessibilité, d'adaptation et de technologie informatique adaptée (AATIA)

SPC s'engage à créer des milieux de travail accessibles et à offrir des chances égales à tous les employés. Afin d'éliminer les barrières technologiques, le programme d'AAATIA fournit aux employés handicapés ou blessés : une technologie adaptée (matériel et logiciel), des mesures d'adaptation du lieu de travail, des programmes et une formation. À l'automne 2020, l'équipe AATIA de SPC a été récompensée pour ses efforts en remportant le prix de mérite de la collectivité des dirigeants principaux de l'information du SCT pour l'excellence en matière de diversité et d'inclusion. Les membres de cette équipe sont une force motrice dans les domaines de l'accessibilité, de l'adaptation et de la technologie informatique adaptée. Voici quelques exemples de leur travail :

- élaboration du plan visant à soutenir l'engagement du GC d'embaucher au moins 5 000 personnes handicapées sur cinq ans;
- conception d'une trousse d'outils accessible pour la passation de marchés et d'une formation connexe;
- mise en place d'une nouvelle bibliothèque de prêt pour les technologies adaptées qui servira à l'ensemble du GC.

Apprentissage et perfectionnement

Au cours de l'année 2020-2021, SPC a offert 1 571 activités de formation linguistique auxquelles ont participé 14 691 employés. Les séances de formation linguistique en groupe ont été encouragées afin de permettre à un plus grand nombre d'employés d'avoir accès à des possibilités de formation linguistique. SPC a également encouragé la formation linguistique pour les postes de premier échelon. En plus de favoriser le développement des compétences linguistiques pour les futures occasions de promotion, cela a permis de renforcer les possibilités de planification de la relève.

En raison de la pandémie de COVID-19, la prestation de tous les cours de formation est passée entièrement à un format virtuel. La séance d'orientation pour les nouveaux employés de SPC a été dispensée sous forme d'événement virtuel en direct pour la première fois en novembre 2020. Une formation sur la gestion virtuelle a également été offerte à tous les gestionnaires de SPC afin de leur fournir les outils nécessaires pour gérer efficacement une main-d'œuvre distribuée.

Stabilisation de la paye

Le Bureau de paye Mon SPC a été lancé cette année afin de fournir aux employés un soutien ministériel pour résoudre les problèmes de paye. Les efforts se poursuivent pour améliorer l'expérience de paye des clients et assurer une approche globale, centrée sur le client. L'accent demeure sur l'entrée opportune et exacte des données des RH, y compris le respect des normes de rapidité pour éviter l'accumulation de l'arriéré.

Services de communication

La communication interne avec les employés permet un échange d'idées sur des sujets importants pour les employés et soutient une culture organisationnelle positive qui favorise notre engagement envers l'ouverture et la transparence. Dans cet esprit, notre organisation est guidée par notre vision, notre mission et nos valeurs, qui ont été inspirées par ce que nous ont dit nos employés dans le cadre d'ateliers et de consultations menés dans l'ensemble de notre ministère.

En 2020-2021, SPC a mis en place une série de séances d'engagement formelles et informelles afin de promouvoir un dialogue ouvert entre les employés de SPC et les cadres supérieurs sur divers sujets clés, dont des activités liées à la COVID-19 telles que les séances virtuelles de questions et réponses « Demandez-moi n'importe quoi » et les forums d'engagement virtuels des employés de SPC lors des réunions publiques du ministère.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021
231 380 208	231 380 208	305 452 142	301 290 217	69 910 009

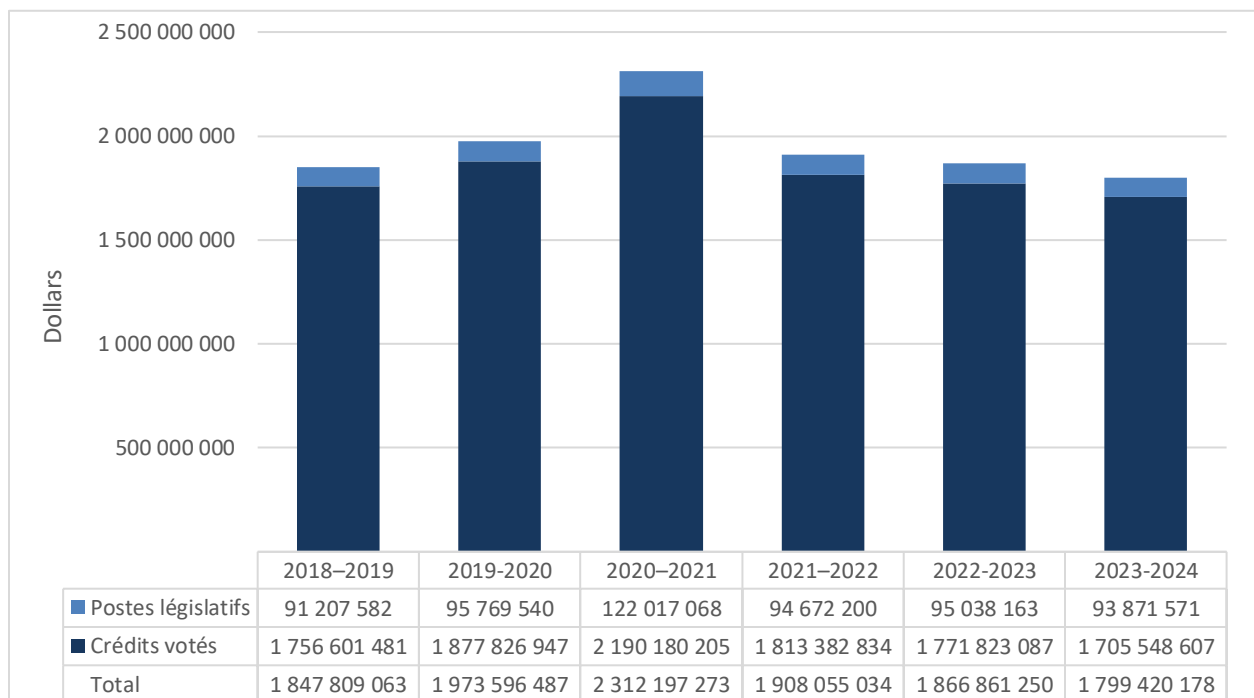
Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021
1 289	1 555	266

Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles

Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère



Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019
Courriel et technologie en milieu de travail	105 658 739	105 658 739	129 610 426	118 743 012	186 550 742	149 739 563	137 333 996	108 500 168
Centres de données	589 344 295	589 344 295	594 781 269	593 430 507	729 569 568	708 665 363	589 393 493	570 914 462
Télécommunications	604 105 778	604 105 778	579 710 352	598 835 751	705 572 938	607 146 910	625 498 667	623 192 447
Cybersécurité et sécurité de la TI	150 947 078	150 947 078	149 215 353	146 860 951	228 776 441	227 592 082	142 947 997	145 163 167
Gestion des relations avec la clientèle et des services	373 741 032	373 741 032	212 635 650	179 078 919	398 170 118	317 763 138	233 926 424	192 867 795
Crédit d'Exécution du budget – fonds non affectés ¹	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet	sans objet
Total partiel	1 823 796 922	1 823 796 922	1 665 953 050	1 636 949 140	2 248 639 807	2 010 907 056	1 729 100 577	1 640 638 039
Services internes	231 380 208	231 380 208	242 101 984	229 912 110	305 452 142	301 290 217	244 495 910	207 171 024
Total	2 055 177 130	2 055 177 130	1 908 055 034	1 866 861 250	2 554 091 949	2 312 197 273	1 973 596 487	1 847 809 063

Les autorisations totales de SPC pouvant être utilisées en 2020-2021 étaient de 2 554,1 millions de dollars, soit une augmentation de 498,9 millions de dollars par rapport au montant de 2 055,2 millions de dollars du Budget principal des dépenses. Le total des autorisations disponibles comprend le financement reçu par SPC tout au long de l'exercice dans le cadre du processus des budgets supplémentaires des dépenses, ainsi que le financement du crédit central et les montants approuvés de report. Les principaux contributeurs à l'augmentation globale de 498,9 millions de dollars comprennent le report de 2019-2020, le financement des services informatiques, l'infrastructure et la cybersécurité, les services de communication pendant la pandémie de la COVID-19, et le financement du remplacement et de la réparation d'équipements informatiques vieillissants. Les dépenses réelles de SPC à la fin de 2020-2021 étaient inférieures au total des autorisations disponibles, générant un excédent de 241,9 millions de dollars. Le Conseil du Trésor a approuvé un report à 2021-2022 de 180,9 millions de dollars. Le reste de l'excédent qui a été reporté était lié aux retards que SPC a observés en 2020-2021 pour des

initiatives telles que les projets essentiels à la mission. De plus, la pandémie de COVID-19 a retardé la réalisation des priorités prévues et a eu un impact sur les produits livrables de SPC.

Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2018-2019	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Équivalents temps plein réels 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
Courriel et technologie en milieu de travail	296	349	307	349	307	307
Centres de données	1 585	1 688	1 686	1 782	1 691	1 692
Télécommunications	1 480	1 542	1 689	1 594	1 686	1 688
Cybersécurité et sécurité de la TI	663	627	740	621	724	727
Gestion des relations avec la clientèle et des services	1 314	1 482	1 244	1 574	1 244	1 237
Total partiel	5 338	5 688	5 666	5 920	5 652	5 651
Services internes	1 230	1 369	1 289	1 555	1 340	1 340
Total	6 568	7 057	6 955	7 475	6 992	6 991

L'écart de 520 équivalents temps plein (ETP) entre les ETP prévus et les ETP réels pour 2020-2021 est principalement dû à des priorités supplémentaires et à un meilleur positionnement de SPC pour 2021-2022 et au-delà. Ces ETP supplémentaires ont été approuvés par la haute direction de SPC tout au long de 2020-2021 afin de poursuivre la croissance de la main-d'œuvre de SPC et de soutenir les améliorations de la prestation de services.

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de SPC, consulter les [Comptes publics du Canada de 2020-2021](#)^{viii}.

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de SPC avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans [InfoBase du GC](#)^v.

États financiers et faits saillants des états financiers

États financiers

Les états financiers (non audités) de SPC pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021^{ix} se trouvent sur le site Web du Ministère.

Faits saillants des états financiers

Les faits saillants présentés dans ce Rapport ministériel sur le rendement visent à fournir un aperçu général de l'état des résultats et de la situation financière nette ministérielle ainsi que de l'état de la situation financière de SPC. Des données plus détaillées sont fournies dans les états financiers 2020-2021 de SPC. Ces états financiers non audités ont été préparés conformément aux conventions comptables du GC, lesquelles s'appuient sur les normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Les états financiers non audités sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et par conséquent diffèrent de l'information publiée dans les Comptes Publics du Canada, qui sont préparés sur la base des autorisations parlementaires. Les sections I et II du rapport des états financiers contiennent de l'information financière découlant des autorisations parlementaires, lesquelles sont fondées sur les besoins de trésorerie. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et de la situation financière nette ministérielle ainsi que dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen d'autorisations parlementaires ayant été approuvées au cours d'un exercice antérieur, pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans un exercice futur. Un rapprochement du coût de fonctionnement net et des autorisations de l'exercice en cours utilisées est présenté à la note 3 des états financiers 2020-2021 de SPC publiés sur le site web du ministère.

Les tableaux suivants présentent les soldes de clôture au 31 mars 2021 pour chaque regroupement majeur aux états financiers, ainsi que la variation observée par rapport à l'exercice financier précédent.

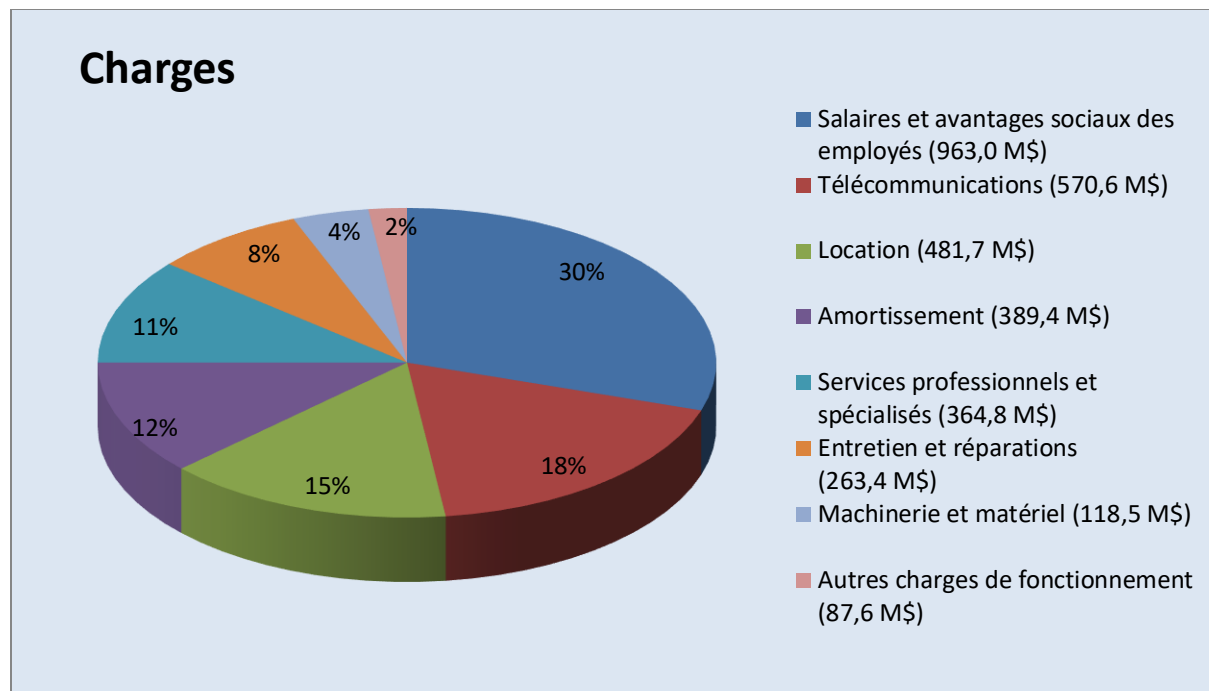
État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2020 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2020-2021*	Résultats réels 2020-2021	Résultats réels 2019-2020	Écart (résultats réels 2020-2021 moins résultats prévus 2020-2021)	Écart (résultats réels 2020-2021 moins résultats réels 2019-2020)
Total des charges	2 742 690 163	3 238 977 257	2 716 731 083	496 287 094	522 246 174
Total des revenus	595 267 592	867 573 963	733 465 849	272 306 371	134 108 114
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	2 147 422 571	2 371 403 294	1 983 265 234	223 980 723	388 138 060

* Note : Pour en savoir davantage sur les résultats prévus, consulter [l'État des résultats prospectif 2020-2021](#).

Les charges totales de SPC s'élevaient à 3 239,0 millions de dollars pour l'exercice 2020-2021, soit une augmentation de 522,3 millions de dollars par rapport au total des charges de 2 716,7 millions de dollars enregistré durant l'exercice précédent. En 2020-2021, les salaires et les avantages sociaux des employés représentaient la plus grande partie des charges (30 %), avec 963,0 millions de dollars (820,2 millions de dollars et 30 % en 2019-2020), suivis des charges de télécommunications (18 %), avec 570,6 millions de dollars (487,1 millions de dollars et 18 % en 2019-2020), des charges de location (15 %), avec 481,7 millions de dollars (325,0 millions de dollars et 12 % en 2019-2020), de l'amortissement des immobilisations corporelles (12 %), avec 389,4 millions de dollars (334,9 millions de dollars et 12 % en 2019-2020) et des charges de services professionnels et spécialisés (11 %), avec 364,8 millions de dollars (276,4 millions de dollars et 10 % en 2019-2020). Les salaires et les avantages sociaux des employés ont augmenté de 142,8 millions de dollars en 2020-2021. Cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation du nombre d'employés de SPC en 2020-2021 et par des paiements rétroactifs liés aux renouvellements de conventions collectives.

La note 13 des états financiers, qui porte sur l'information sectorielle, présente de l'information détaillée par principal article de dépense et par responsabilité essentielle.

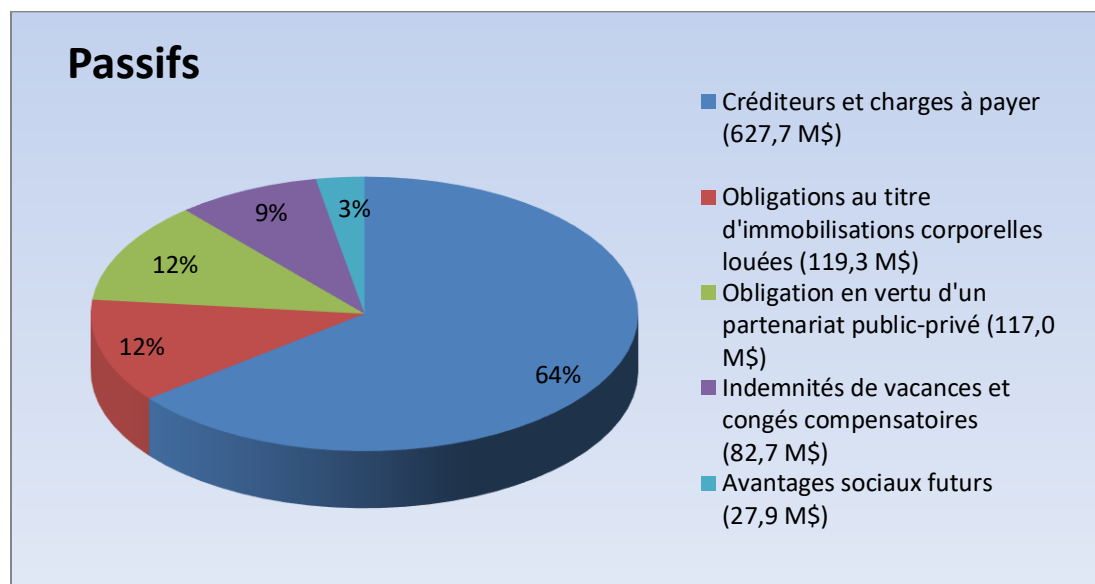


Le total des revenus de SPC pour 2020-2021 s'élevait à 867,6 millions de dollars, soit une augmentation de 134,1 millions de dollars par rapport au total des revenus de 733,5 millions de dollars enregistré durant l'exercice précédent. La plus grande partie de ces revenus sont des revenus disponibles à être dépensés à nouveau liés aux services d'infrastructure de technologie de l'information offerts à des organisations partenaires et à d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada selon le principe du recouvrement des coûts. Les revenus de SPC, nets des revenus gagnés pour le compte du gouvernement de 30,0 millions de dollars, proviennent principalement de la vente de biens et de services.

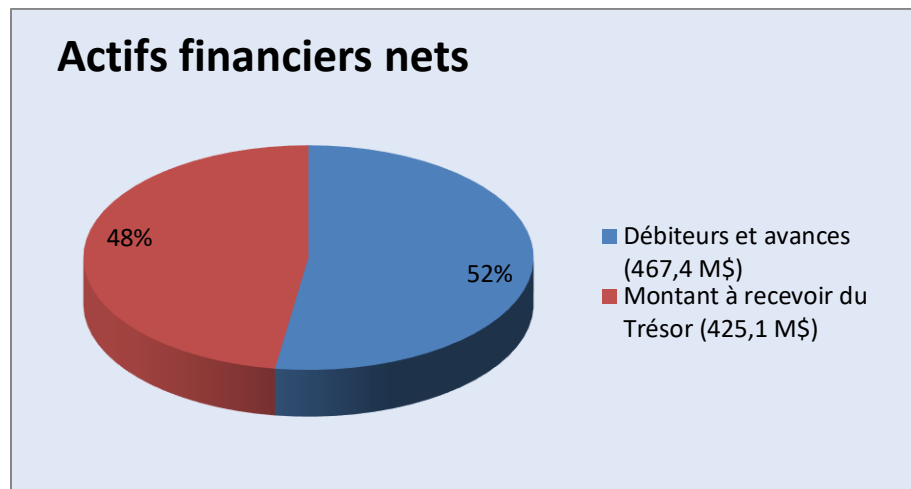
État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2021 (en dollars)

Renseignements financiers	2020-2021	2019-2020	Écart (2020-2021 moins 2019-2020)
Total des passifs nets	974 566 728	864 997 185	109 569 543
Total des actifs financiers nets	892 490 373	525 155 053	367 335 320
Dette nette du Ministère	82 076 355	339 842 132	(257 765 777)
Total des actifs non financiers	1 321 442 576	1 301 539 925	19 902 651
Situation financière nette du Ministère	1 239 366 221	961 697 793	277 668 428

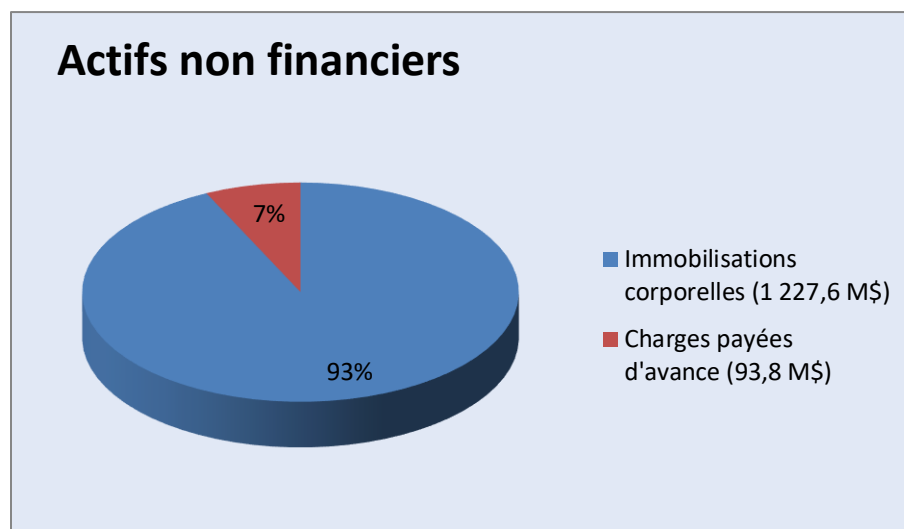
Le total des passifs s'élevait à 974,6 millions de dollars à la fin de l'exercice 2020-2021, soit une augmentation de 109,6 millions de dollars (13 %) par rapport au total des passifs de 865,0 millions de dollars enregistré à la fin de l'exercice précédent. En 2020-2021, les comptes créditeurs et les charges à payer représentaient la plus grande partie des passifs (64 %) avec un montant de 627,7 millions de dollars (478,4 millions de dollars et 55 % en 2019-2020). Les obligations au titre d'immobilisations corporelles louées représentaient 12 % des passifs avec un montant de 119,3 millions de dollars (179,3 millions de dollars et 21 % en 2019-2020). L'obligation en vertu d'un partenariat public-privé représentait 12% des passifs avec un montant de 117,0 millions de dollars (120,5 millions de dollars et 14 % en 2019-2020).



Le total des actifs financiers nets s'élevait à 892,5 millions de dollars à la fin de l'exercice 2020-2021, soit une augmentation de 367,3 millions de dollars (70 %) par rapport au total des actifs financiers nets de 525,2 millions de dollars enregistré à la fin de l'exercice précédent. En 2020-2021, les débiteurs et avances représentaient la plus grande partie des actifs financiers nets (52 %), soit 467,4 millions de dollars (257,0 millions de dollars et 49 % en 2019-2020). Le montant à recevoir du Trésor représentait 48 % avec un montant de 425,1 millions de dollars (268,2 millions de dollars et 51 % en 2019-2020).



Le total des actifs non financiers s'élevait à 1 321,4 millions de dollars à la fin de l'exercice 2020-2021, soit une hausse de 19,9 millions de dollars (2 %) par rapport au total des actifs non financiers de 1 301,5 millions de dollars enregistré à la fin de l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique par une augmentation de 29,1 millions de dollars des charges payées d'avance (de 64,7 millions de dollars en 2019-2020 à 93,8 millions de dollars en 2020-2021) et par une diminution de 9,2 millions de dollars des immobilisations corporelles (de 1 236,8 millions de dollars en 2019-2020 à 1 227,6 millions de dollars en 2020-2021).



Renseignements supplémentaires

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Joyce Murray, C.P., députée

Administrateur général : Paul Glover, président, Services partagés Canada

Portefeuille ministériel : ministre du Gouvernement numérique et ministre responsable de Services partagés Canada

Instrument habilitant : *Loi sur Services partagés Canada*^{xi}

Année d'incorporation ou de création : 2011

Autres : Les [décrets connexes](#) comprennent ces numéros du Conseil privé [2011-0877](#)^{xii}; [2011-1297](#)^{xiii}; [2012-0958](#)^{xiv}; [2012-0960](#)^{xv}; [2013-0366](#)^{xvi}; [2013-0367](#)^{xvii}; [2013-0368](#)^{xviii}; [2015-1071](#)^{xix}; [2016-0003](#)^{xx} et [2019-1372](#)^{xxi}

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

La section « [Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités](#)^{xxii} » est accessible sur le site web de SPC.

Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans la lettre de mandat du Ministère, consulter la [lettre de mandat de la ministre](#)^{xxiii}.

Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de SPC pour 2020-2021 sont illustrés ci-dessous.

Cadre ministériel des résultats	Responsabilité essentielle 1 : Courriel et technologie en milieu de travail		Responsabilité essentielle 2: Centres de données		Services internes
	Les organisations clients reçoivent des services de courriel modernes et fiables	% du temps où le système de courriel d'entreprise est disponible	Les programmes et services offerts aux Canadiens sont appuyés par des services de centres de données modernes et fiables	% du temps de disponibilité des installations d'entreprise des centres de données	
	% du temps où les interruptions du service de courriel sont réglées conformément aux normes du niveau de service établi		% du temps de disponibilité des centres de données existants		
	% des boîtes de courriel du gouvernement du Canada ayant fait l'objet d'une migration au système de courriel d'entreprise		Nombre d'événements critiques ayant eu une incidence sur les installations existantes des centres de données		
	Nombre d'événements critiques ayant eu une incidence sur les systèmes de courriel existants		Satisfaction de la clientèle concernant les services des centres de données		
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de courriel				
Les clients reçoivent des services d'approvisionnement en logiciels et en matériel de haute qualité, efficaces et en temps opportuns qui répondent à leurs besoins	% de demandes de matériels traités conformément aux normes du niveau de service établi	Les services infonuagiques répondent aux besoins et aux attentes en matière de fiabilité des organisations clientes	% des demandes de courtage en infonuagique traitées conformément aux normes du niveau de service établi		
	% de demandes de logiciel traitées conformément aux normes de niveau de service établi		Satisfaction de la clientèle concernant les services infonuagique		
	Satisfaction de la clientèle concernant les services de matériels et logiciels				
Répertoire des programmes					
Technologies en milieu de travail			Opérations en technologies d'information des centres de données		
			Infonuagique		

Cadre ministériel des résultats	Responsabilité essentielle 3 : Télécommunications		Responsabilité essentielle 4: Cybersécurité et sécurité de la TI		Services internes	
	Les organisations clientes reçoivent des services de télécommunication et de réseau modernes et fiables	% du temps où les interruptions critiques du service d'Internet d'entreprise sont réglées conformément aux normes du niveau de service établi	Les biens technologiques et les données du gouvernement du Canada sont protégés par une infrastructure de TI sécuritaire	% du temps de disponibilité des services de sécurité de l'infrastructure de la TI		
		% du temps où le réseau cellulaire des services des appareils mobiles est disponible		Satisfaction de la clientèle concernant les services de cyber sécurité et de sécurité de la TI assurée par Services partagés Canada		
		% du temps pendant lequel les services des centres de contact sont disponibles				
		% des circuits ayant fait la migration au réseau étendu du gouvernement du Canada				
		Satisfaction de la clientèle concernant les services de télécommunication				

Répertoire des programmes

Réseaux	Sécurité
Télécommunications	

Cadre ministériel des résultats	Responsabilité essentielle 5: Gestion des relations avec la clientèle et des services		Services internes
	Les clients sont satisfaits de la prestation de services de Services partagés Canada	Notes moyennes fournies en réponse au questionnaire sur la satisfaction de la clientèle (échelle sur cinq points)	
	Les clients bénéficient d'une gestion de services efficace	% des incidents critiques sous le contrôle de Services partagés Canada résolus conformément aux normes du niveau de service établi	
	Les services d'infrastructure de la TI dont dépendent les organisations clientes sont soutenus par une forte gestion de projet et un approvisionnement efficace	% des projets dirigés par Service partagés Canada évalués dans le respect des délais, de la portée et du budget Coût de l'approvisionnement par 100 \$ de contrats attribués	

Répertoire des programmes

Conception et prestation du service d'entreprise
--

Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de SPC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)^v.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur [le site web de SPC](#)^{xxiv} :

- ▶ Compte rendu sur les achats écologiques
- ▶ Analyse comparative entre les sexes plus
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux audits 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'imposition, 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](#)^{xxv}. 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

Demandes de renseignements généraux

Veillez soumettre vos demandes de renseignements à l'adresse de courriel suivante : SSC.information-information.SPC@canada.ca.

Demandes des médias

Veillez transmettre vos demandes de renseignements au bureau des relations avec les médias par courriel, à l'adresse SSC.media-medias.SPC@canada.ca, ou par téléphone, au 613-670-1626.

Annexe : définitions

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.

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.

plan ministériel (Departmental Plan)

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont habituellement présentés au Parlement au printemps.

priorité ministérielle (departmental priority)

Plan ou projet qu'un ministère a choisi de cibler et dont il 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 des résultats ministériels souhaités.

résultat ministériel (departmental result)

Une conséquence ou un résultat qu'un ministère cherche à atteindre. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)

Une mesure quantitative du progrès réalisé par rapport à un résultat ministériel.

cadre ministériel des résultats (departmental results framework)

Un cadre qui relie les responsabilités essentielles du ministère à ses résultats ministériels et à ses indicateurs de résultats ministériels.

rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

Rapport d'un ministère qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

expérimentation (experimentation)

La tenue d'activités visant à étudier, à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions afin d'étayer la prise de décisions fondée sur des éléments probants, et à améliorer les résultats pour les Canadiens en apprenant ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles circonstances.

L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais en est différente, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. À titre d'exemple, le fait d'utiliser un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être un cas d'innovation; le fait de conduire des essais systématiques du nouveau site Web par rapport aux outils existants de sensibilisation ou un ancien site Web pour voir celui qui permet une mobilisation plus efficace est une expérimentation.

équivalent temps plein (full-time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (gender-based analysis plus [GBA+])

Processus analytique utilisé pour évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des services sur divers ensembles de personnes (femmes, hommes ou personnes de diverses identités de genre) en fonction de multiples facteurs, notamment la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et la présence d'un handicap physique ou intellectuel.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2019 (c'est-à-dire lutter contre les changements climatiques, renforcer la classe moyenne, parcourir le chemin de la réconciliation, assurer la santé et la sécurité des Canadiens et placer le Canada en position favorable pour assurer sa réussite dans un monde incertain.

initiative horizontale (horizontal initiative)

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

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.

rendement (performance)

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

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.

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.

plan (plan)

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.

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 présentés 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.

programme (program)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

répertoire des programmes (program inventory)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

résultat (result)

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.

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.

cible (target)

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

dépenses votées (voted expenditures)

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

Notes en fin d'ouvrage

- i SPC 3.0 : une approche d'entreprise, <https://www.canada.ca/fr/services-partages/spc-3-approche-entreprise.html>
- ii Centre de contact 1-800-O-Canada, <https://www.canada.ca/fr/contact/communiquez-avec-1-800-o-canada.html>
- iii Stratégie d'adoption de l'information en nuage, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/innovations-gouvernementales-numeriques/services-informatique-nuage/strategie-adoption-information-nuage-gouvernement-canada.html#toc6>
- iv Processus d'approvisionnement souple,
- v. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- vi stratégie pour les femmes dans le domaine des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM), <https://www.canada.ca/fr/services-partages/organisation/publications/promouvoir-femmes-stim.html>
- vii Women in Tech World, <https://womenintechworld.com/>
- viii. Comptes publics du Canada, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- ix États financiers terminant le 31 mars 2021, <https://canada-preview.adobecqms.net/fr/services-partages/organisation/publications/rapport-resultats-ministeriels-2020-2021/etats-financiers-ministeriels-2021.html>
- x État des résultats prospectif 2020-2021, <https://www.canada.ca/fr/services-partages/organisation/publications/etat-resultats-prospectif-2020-2021.html>
- xi Loi sur les services partagés, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/S-8.9/>
- xii Order-in-council 2011-0877, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=24554&lang=en>
- xiii Order-in-council 2011-1297, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=24978&lang=en>
- xiv Order-in-council 2012-0958, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=26384&lang=en>
- xv Order-in-council 2012-0960, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=26386&lang=en>
- xvi Order-in-council 2013-0366, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=27572&lang=en>
- xvii Order-in-council 2013-0367, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=27596&lang=en>
- xviii Order-in-council 2013-0368, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=27597&lang=en>
- xix Order-in-council 2015-1071, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=31527&lang=en>
- xx Order-in-council 2016-0003, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=31674&lang=en>
- xxi Order-in-council 2019-1372, <https://orders-in-council.canada.ca/attachment.php?attach=38707&lang=en>

- xxii Raison d'être, mandat et rôle, <https://www.canada.ca/en/shared-services/corporate/publications/2020-21-departmental-results-report/raison-etre-mandate-role.html>
- xxiii lettre de mandat de la ministre, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat>
- xxiv Tableaux de renseignements supplémentaires, <https://www.canada.ca/fr/services-partages/organisation/publications/2021-2022-plan-ministeriel/tableaux-supplementaires.html>
- xxv. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>