Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada | Treasury Board of Canada Secretariat

Canada

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada 2019-2020 Rapport sur les résultats ministériels

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2019-2020

Rapport sur les résultats ministériels

L'honorable Jean-Yves Duclos, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

L'honorable Joyce Murray, c.p., députée
Ministre du Gouvernement numérique

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2020

No de catalogue BT1-45F-PDF
ISSN 2561-357X

Ce document est disponible sur le site du gouvernement du Canada à www.canada.ca

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Table des matières

Message du président du Conseil du Trésor 1

Message de la ministre du Gouvernement numérique 3

Coup d'œil sur les résultats et contexte opérationnel 5

Résultats : ce que nous avons accompli 7

- Surveillance des dépenses 7
- Leadership administratif 13
- Employeur 27
- Surveillance réglementaire 40
- Services internes 44

Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines 48

- Dépenses réelles 48
- Ressources humaines réelles 54
- Dépenses par crédit voté 54
- Dépenses et activités du gouvernement du Canada 54
- États financiers et faits saillants des états financiers 54

Renseignements supplémentaires 58

- Profil organisationnel 58
- Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités 58
- Cadre de présentation de rapports 58
- Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes 62
- Tableaux de renseignements supplémentaires 62
- Dépenses fiscales fédérales 64
- Coordonnées de l'organisation 64

Annexe : définitions 65

Notes en fin d'ouvrage 69

Message du président du Conseil du Trésor

L'honorable Jean-Yves Duclos
Président du Conseil du Trésor

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

Au cours de l'exercice 2019-2020, le SCT est intervenu dans plusieurs secteurs en vue d'améliorer les opérations du gouvernement du Canada et la prestation de services aux Canadiens. Ces efforts entrepris ou poursuivis en 2019-2020 contribuent à appuyer et à renforcer la réponse du gouvernement face à la pandémie de COVID-19 qui a frappé en mars 2020.

Par exemple, l'adoption du projet de loi C-58 nous a permis d'accroître l'ouverture et la transparence du gouvernement en apportant des modifications au système d'accès à l'information du Canada afin de rendre accessibles aux Canadiens un plus grand nombre de renseignements et d'assurer l'imputabilité du gouvernement. Il s'agissait de la première mise à jour importante apportée à ce système depuis plus de 30 ans.

Nous avons également organisé le Sommet du Partenariat pour un gouvernement ouvert de 2019, qui a réuni des dirigeants de partout dans le monde venus partager des connaissances et des solutions pour servir les citoyens et renforcer la démocratie dans un monde de plus en plus branché.

De plus, en tant qu'employeur de l'administration publique centrale, le SCT a établi les bases qui permettent à la fonction publique d'être plus souple et mieux outillée. Nous avons élaboré de nouvelles politiques pour continuer à promouvoir et à maintenir un effectif à rendement élevé et un milieu de travail inclusif, sécuritaire et exempt d'obstacles. Nous avons également poursuivi nos travaux sur l'élaboration d'une solution en matière de ressources humaines et de paye de nouvelle génération en identifiant des fournisseurs pour diriger la conception d'une solution visant à remplacer le système de paye Phénix, en affectant des ressources à l'élaboration d'un système de paye et de gestion des ressources humaines moderne et convivial, et en transférant le projet à Services partagés Canada.

Je suis particulièrement fier de la mise en œuvre de la Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada, lancée en mai 2019. Cette stratégie permettra à la fonction publique fédérale de montrer l'exemple et de devenir un modèle d'accessibilité au Canada et à l'étranger. Conformément à cette stratégie, le Fonds centralisé pour un milieu de travail

habilitant contribue à améliorer les pratiques existantes en matière d'aménagement des lieux de travail et à réduire les obstacles systémiques qui rendent nécessaires les mesures d'adaptation individuelles.

Sur le plan de la réglementation, nous avons continué à faire avancer notre programme de modernisation pour aider à réduire les obstacles réglementaires et les freins à l'innovation, au développement économique et aux investissements, et ce, dans l'intérêt des entreprises et de tous les Canadiens.

Lorsque nous avons changé d'orientation pour faire face à la crise de COVID-19 en mars 2020, le SCT a appuyé la réponse pangouvernementale en accordant plus de latitude relativement aux politiques et aux pouvoirs délégués dans les secteurs où il était utile et avantageux pour les Canadiens de le faire. En tant qu'employeur de l'administration publique centrale, nous avons donné des avis et des conseils en matière de ressources humaines et de santé et sécurité au travail aux ministères et aux organismes. L'adoption d'une approche sécuritaire et souple pour permettre aux employés de l'ensemble du gouvernement de travailler à distance, tout en veillant à la poursuite des opérations et des services essentiels, a été une étape cruciale pour arriver à offrir les services dont les Canadiens dépendaient pendant la crise.

Je suis extrêmement fier de ces réalisations et des autres accomplies par nos employés au cours de la dernière année. La façon dont ils se sont mobilisés pour soutenir les ministères et les organismes dans la lutte contre la COVID-19 me rend aussi très fier.

Je vous invite à lire ce rapport pour découvrir les nombreuses façons dont le SCT poursuit son travail en vue de rendre le gouvernement meilleur et d'assurer la prestation de services essentiels continus, sécuritaires et de qualité aux Canadiens.

Original signé par :

L'honorable Jean-Yves Duclos, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

Message de la ministre du Gouvernement numérique

L'honorable Joyce Murray
Ministre du Gouvernement numérique

Je suis ravie de me joindre au président du Conseil du Trésor pour présenter le Rapport sur les résultats ministériels du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) pour l'exercice 2019-2020.

En tant que ministre du Gouvernement numérique, je dirige les efforts de transformation numérique du gouvernement avec l'appui du SCT et de Services partagés Canada.

La COVID-19 nous a tous appris des leçons. Lorsque la pandémie a frappé peu avant la fin de l'exercice, l'intervention d'urgence sans précédent du gouvernement a montré à quel point la transformation numérique est importante tant pour nos opérations que pour la santé et la sécurité de nos citoyens et de nos entreprises. Elle nous a également montré l'importance d'accélérer le déploiement et l'utilisation du numérique.

Pendant l'exercice comme tel, nous avons progressé vers cet objectif dans un certain nombre de domaines.

Nos employés qui travaillent dur méritent d'être payés correctement et à temps, c'est pourquoi nous avons dirigé les travaux d'un projet pilote visant à mettre à l'essai une solution potentielle en matière de ressources humaines et de rémunération, tout en encourageant l'utilisation et la mise en place de produits à code source ouvert et de données ouvertes. Ce système de ressources humaines et de paye de la prochaine génération pourrait remplacer le système de paye Phénix.

Une autre réalisation majeure a été l'introduction de la nouvelle *Politique sur les services et le numérique*. Cette politique définit l'orientation de notre transformation vers un gouvernement numérique plus transparent et plus sûr, solidement ancré dans la conception et la prestation de services axés sur les personnes.

Nous avons également publié le *Rapport sur le service*. Il souligne les progrès réalisés dans le cadre des principales initiatives énoncées dans la stratégie de service du gouvernement, qui comprend la mise en place d'un guichet unique en ligne pour tous les services, la simplification des déclarations de revenus et l'amélioration de l'accès aux prestations d'assurance emploi.

Une autre réalisation a été le lancement en novembre 2019 de l'outil Notification. Mise au point par le Service numérique canadien, la plate-forme Notification permet aux ministères d'envoyer des notifications aux personnes qui utilisent leurs services, à faible coût et en quelques étapes simples, afin de leur fournir des renseignements à jour. Plus récemment, le service de courrier électronique Obtenir les nouvelles sur la COVID-19 utilise la plate-forme Notification pour diffuser des renseignements importants sur la réponse à la pandémie.

Mon objectif pour l'avenir est de continuer à travailler avec les ministères pour répondre aux besoins immédiats des Canadiens en matière de services et d'information et d'exploiter l'énergie et les connaissances issues de notre réponse à la COVID-19 pour faire évoluer notre transformation numérique.

Je me joins au président du Conseil du Trésor pour vous inviter à lire ce rapport et j'aimerais aussi remercier sincèrement les nombreux employés du Bureau du dirigeant principal de l'information et du Service numérique canadien, ainsi que de Services partagés Canada, dont le dévouement et le travail acharné ont rendu ces réalisations possibles.

Original signé par :

L'honorable Joyce Murray, c.p., députée
Ministre du Gouvernement numérique

Coup d’œil sur les résultats et contexte opérationnel

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) est un organisme central qui agit à titre d’organe administratif du Conseil du Trésor. Il offre un leadership en ce qui a trait aux quatre responsabilités essentielles[1] ci-dessous pour aider les ministères[2] à s’acquitter de leurs priorités et à satisfaire aux attentes qu’ont les citoyens à l’égard du gouvernement.

1. Surveillance des dépenses

   Le SCT surveille la façon dont le gouvernement fédéral dépense l’argent des contribuables en passant en revue les programmes, les propositions de dépenses et les autorisations de dépenser, et en rendant des comptes au Parlement et à la population canadienne au sujet des dépenses publiques.

2. Leadership administratif

   Le SCT dirige des initiatives pangouvernementales, élabore des politiques et établit l’orientation stratégique de l’administration fédérale dans les secteurs comme le gouvernement numérique (y compris la prestation de services et la technologie), l’accès à l’information, la gestion des actifs et des finances, et les efforts pour écologiser les opérations gouvernementales.

3. Employeur

   Le SCT élabore des politiques et établit l’orientation stratégique de la gestion des personnes dans la fonction publique. Il représente également le gouvernement lorsqu’il est question de relations de travail.

4. Surveillance réglementaire

   Le SCT élabore et surveille les politiques afin de promouvoir de bonnes pratiques réglementaires au gouvernement fédéral et la coopération en matière de réglementation entre les administrations. Il examine également les règlements proposés et coordonne l’examen des règlements existants.

Bien que le SCT joue un rôle central de leadership lorsque vient le temps d’établir des politiques administratives à l’échelle du gouvernement, les administrateurs généraux sont responsables de la gestion de leur ministère.

---

1. Les responsabilités essentielles d’un ministère sont les fonctions ou les rôles permanents qu’il exerce. Elles diffèrent des programmes, initiatives et autres engagements, qui ne peuvent être entrepris que pour une durée déterminée.
2. Dans le présent rapport, on entend par « ministères » les ministères et les organismes.

La pandémie de COVID-19 a eu une incidence importante sur les activités du SCT dans l'ensemble de ses quatre responsabilités essentielles. Lorsque la pandémie a été déclarée en mars 2020, le SCT a dû se mobiliser rapidement afin d'aider d'autres ministères à réagir. Il a également dû engager son propre plan de continuité des activités et s'ajuster à un environnement où la plupart des employés travaillent à distance.

Dans l'ensemble, parce qu'elle a été déclarée à la fin de 2019-2020, la pandémie n'a pas eu d'incidence sur les activités prévues du SCT pour l'exercice visé. Elle a toutefois eu une incidence sur la capacité du ministère à déclarer certains résultats, plus particulièrement ceux liés à l'équité en matière d'emploi et aux langues officielles. Le SCT a retardé la collecte de ces données afin de permettre aux ministères de se concentrer sur la réponse à la pandémie. Ces résultats n'étaient donc pas disponibles à temps pour publication dans le présent rapport. Ils seront publiés dans le Plan ministériel 2021-2022 du SCT, qui devrait être rendu public à l'hiver 2021.

Dans l'exercice de ses responsabilités essentielles en 2019-2020, le SCT visait l'atteinte de 13 résultats ministériels. Il a mesuré les progrès réalisés vers l'atteinte de ces résultats à l'aide de 31 indicateurs. Parmi ceux-ci :

- 12 ont atteint leur cible (par exemple les indicateurs liés au bien-être des employés et à la surveillance réglementaire);
- 4 étaient en voie d'atteindre leurs cibles, soit les cibles à atteindre après le 31 mars 2020 (par exemple les indicateurs liés aux émissions de gaz à effet de serre du gouvernement fédéral);
- 10 n'ont pas atteint leur cible (par exemple les indicateurs liés à la prestation de services et à la clarté des rapports sur les dépenses gouvernementales). Le SCT travaillera avec les ministères pour répondre aux attentes élevées de la population canadienne à l'égard des résultats du gouvernement;
- 5 avaient des cibles pour lesquelles les données n'étaient pas disponibles au moment de la publication (par exemple les cibles liées à l'équité en matière d'emploi et pour lesquelles les données n'étaient pas disponibles en raison de contraintes liées à la COVID-19).

Pour atteindre ces résultats en 2019-2020, le SCT a engagé des dépenses réelles totales de 2 974 307 068 $ et comptait un total de 2 313 équivalents temps plein réels.

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

Résultats : ce que nous avons accompli

Surveillance des dépenses

Description

- Examiner les propositions de dépenses et les autorisations de dépenser.
- Examiner les programmes gouvernementaux existants et proposés aux fins d'efficience, d'efficacité et de pertinence.
- Fournir des renseignements au Parlement et à la population canadienne au sujet des dépenses publiques.

Résultats

En 2019-2020, le SCT a cherché à obtenir quatre résultats dans l'exercice de sa responsabilité de surveillance des dépenses.

1. Les ministères obtiennent des résultats mesurables.
2. Les propositions au Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet.
3. Les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une mise en œuvre rapide.
4. Les rapports sur les dépenses publiques sont clairs.

De plus amples renseignements sur ces résultats sont fournis ci-dessous.

1. Les ministères obtiennent des résultats mesurables

Le gouvernement du Canada s'est engagé à obtenir des résultats pour les Canadiens et à mettre à leur disposition un gouvernement efficace, notamment en effectuant un suivi des progrès réalisés par rapport à ses engagements et en produisant des rapports publics connexes, ainsi qu'en évaluant l'efficacité de son travail.

Depuis qu'il a mis en œuvre la *Politique sur les résultats*[i] en 2016-2017, le SCT collabore avec les ministères pour :

- fixer des cibles ambitieuses, mais atteignables, quant à leurs indicateurs de résultats ministériels;
- rendre compte de leur rendement afin d'améliorer la surveillance, d'aider à déterminer des mesures efficaces et inefficaces, et d'orienter les décisions de gestion.

En 2019-2020, les cibles ont été atteintes pour 71 % des indicateurs de résultats rendus publics par les ministères. Ce taux est identique au taux de 71 % atteint l'année précédente.

2. Les propositions au Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet

Le gouvernement du Canada s'est engagé à obtenir des résultats pour les Canadiens, notamment en renforçant la surveillance de la façon dont il dépense l'argent des contribuables et en examinant de façon approfondie les analyses des coûts que préparent les ministères pour tous les projets de loi et les programmes proposés.

Le SCT collabore avec les ministères fédéraux lorsqu'ils préparent les propositions de dépenses aux fins d'examen par le Conseil du Trésor. Le SCT conseille les ministres du Conseil du Trésor sur différents aspects des propositions reçues par ce dernier afin que les ministres puissent prendre des décisions éclairées. Le SCT examine également les analyses des coûts qui accompagnent les propositions des ministères et examine la mesure dans laquelle les propositions révèlent de façon transparente le risque financier.

En 2019-2020, 54 % des présentations évaluées par le SCT divulguaient le risque financier avec transparence, une hausse par rapport au taux de 45 % enregistré l'année précédente. Cette augmentation témoigne des progrès réalisés en vue d'atteindre la cible du SCT de 75 % d'ici mars 2023. Le SCT croit que l'amélioration est en partie attribuable aux efforts déployés par son Centre d'expertise en établissement des coûts pour collaborer plus tôt avec les ministères à la préparation d'estimations des coûts afin de les aider à mieux cerner et documenter les risques financiers. En 2019-2020, le Centre a élaboré des lignes directrices supplémentaires portant sur l'estimation des coûts, notamment sur la façon de déterminer et de documenter les hypothèses des coûts, aidant ainsi les ministères à cerner les risques financiers et à les communiquer.

Ce résultat ministériel témoigne de la réalisation des engagements pris par le président du Conseil du Trésor dans sa lettre de mandat de 2019-2020 visant à :

- renforcer la surveillance des dépenses des fonds publics;
- améliorer la clarté et l'uniformité des rapports financiers;
- faire preuve de diligence raisonnable dans l'examen des analyses des coûts réalisées par les ministères pour l'ensemble des projets de loi et des programmes proposés.

Encadré 1. Faciliter la réponse des ministères à la COVID-19

Avec le début de la pandémie de COVID-19, le SCT est intervenu rapidement pour :

- rationaliser les processus de demande d'autorisation et de modifications réglementaires;
- prévoir des modifications et des exemptions temporaires aux règles administratives;
- fournir des orientations aux ministères sur la façon de mener leurs activités dans les circonstances extraordinaires.

L'intervention rapide du SCT a aidé les ministères à répondre à l'urgence et à poursuivre leurs opérations critiques pour aider la population canadienne pendant cette crise sanitaire sans précédent.

3. Les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une mise en œuvre rapide

En 2017, la Chambre des communes a approuvé une initiative pilote de deux ans permettant le dépôt du budget principal des dépenses après celui du budget fédéral afin de pouvoir y inclure les initiatives prévues dans ce dernier. L'objectif du projet pilote, qui a été achevé en 2019, était de faire en sorte que les rapports financiers soient clairs et cohérents, et d'accorder aux ministères des fonds en temps opportun.

Grâce à ce projet pilote, la cible a été atteinte : toutes les initiatives annoncées dans le budget fédéral de 2018 et dans le budget fédéral de 2019 ont été incluses dans le budget principal des dépenses.

En 2019, le SCT a lancé un suivi budgétaire[ii], un outil interactif et accessible au public qui est disponible dans l'InfoBase du GC[iii]. En 2019-2020, le SCT a continué de mettre à jour cet outil pour que les Canadiens puissent suivre les postes budgétaires à mesure que le financement est distribué aux ministères et est affecté aux programmes.

4. Les rapports sur les dépenses publiques sont clairs

Le gouvernement du Canada est résolu à améliorer l'ouverture, l'efficacité et la transparence du gouvernement, notamment en renforçant la clarté et la cohérence de l'information financière.

Les ministères rendent compte de leurs dépenses de différentes manières, notamment en :

- déposant des plans ministériels, qui décrivent les plans, les priorités, les résultats attendus et les besoins en ressources des ministères; et des rapports sur les résultats ministériels, qui indiquent les résultats réels obtenus;
- versant l'information dans l'InfoBase du GC[iv], un outil interactif et accessible au public qui contient les données les plus récentes sur les finances publiques, les personnes et les résultats.

Le SCT s'efforce de s'assurer que l'information fournie par les ministères dans leurs plans ministériels et leurs rapports sur les résultats ministériels ainsi que dans l'InfoBase du GC[v] est claire, facile à trouver et facile à comprendre. Pour mesurer le rendement dans ce domaine, le SCT demande aux personnes qui consultent les plans ministériels et les rapports sur les résultats ministériels en ligne et aux utilisateurs de l'InfoBase du GC de répondre à un sondage sur l'utilité de l'information.

Les résultats du sondage pour 2019-2020 sont les suivants :

- la cote moyenne pour les versions en ligne des plans ministériels et des rapports sur les résultats ministériels était de 3,8 sur 5, soit une note légèrement inférieure à l'objectif de 4, mais représentant une amélioration modeste par rapport à la note de 3,3 obtenue l'année précédente;
- la cote moyenne pour l'InfoBase du GC[vi] était de 61 % (61 % des répondants ont choisi une note de 3 à 5 sur une échelle de 1 à 5)[3], soit une note inférieure à l'objectif de 80 %.

Le SCT continuera de s'efforcer de rendre les plans ministériels et les rapports sur les résultats ministériels plus clairs et plus accessibles, par exemple en intégrant les commentaires reçus par le biais du sondage dans les guides et les gabarits des documents de 2021-2022.

Il continuera également d'améliorer les fonctionnalités de l'InfoBase du GC[vii], de mettre en œuvre les recommandations issues des essais par les utilisateurs et d'ajouter de nouvelles options pour l'affichage des données et des jeux de données en 2020-2021 et par la suite.

Analyse comparative entre les sexes plus et surveillance des dépenses

La *Loi canadienne sur la budgétisation sensible aux sexes*[viii] a été adoptée en 2018. Elle exige que soit rendue publique, une fois par année, l'analyse de répercussions, selon le sexe et en matière de diversité, des programmes de dépenses gouvernementales en place. À cette fin, le SCT a demandé aux ministères de décrire, dans le tableau de renseignements supplémentaires sur l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) de leur rapport sur les résultats ministériels, les résultats au niveau des programmes, et de décrire les principales mesures qu'ils ont prises pour améliorer leur capacité d'effectuer une ACS+[4]. Afin d'améliorer les analyses des ministères, le SCT a fait de l'ACS+ un élément plus important dans les présentations au Conseil du Trésor en exigeant des ministères qu'ils l'intègrent à la conception des initiatives et qu'ils formulent leur plan de collecte de données. De plus, le SCT continue d'encourager les ministères à inclure l'ACS+ dans leurs profils de l'information sur le rendement[5] et leurs évaluations de programmes.

3. Ce résultat ne peut pas être comparé à celui de 2018-2019, puisque l'indicateur a été modifié en 2019-2020.
4. L'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes ou des initiatives sur divers ensembles de personnes — femmes, hommes ou autres. L'ajout du mot « plus » signifie que l'analyse ne se limite pas au sexe (différences biologiques) ou au genre (la construction sociale du sexe).
5. Les profils de l'information sur le rendement présentent les résultats attendus d'un programme; les indicateurs qui seront utilisés afin de mesurer le rendement; les cibles, et les détails au sujet des sources de données, de la collecte et des stratégies.

Expérimentation et surveillance des dépenses

Dans le budget fédéral de 2018, le gouvernement a annoncé la mise en œuvre du Plan pour l'innovation et les compétences. Dans le cadre de ce plan, le SCT a mis sur pied une équipe chargée de consolider les données de différents ministères en vue de mieux évaluer le rendement et les répercussions des programmes liés à l'innovation. Pour la première fois, le gouvernement a une vision globale des programmes liés à l'innovation. L'équipe a adopté des approches novatrices, notamment l'élaboration de modèles de données utilisant l'information consolidée, afin de tenir compte de l'ACS+ dans la collecte des données du programme, et dans les activités liées aux politiques, au rendement et à l'évaluation. En 2019-2020, ces efforts ont permis d'analyser les entreprises bénéficiant d'un soutien dans le cadre de programmes d'innovation et de technologies propres. L'analyse a révélé que de 2007-2008 à 2016-2017, 13 % à 15 % des entreprises bénéficiaires étaient dirigées par des femmes. Toutefois, plus de 20 % des entreprises bénéficiaires n'ont pas pu préciser si elles étaient dirigées par des femmes ou des hommes, ce qui laisse à penser que la collecte d'informations sur l'ACS+ doit encore être améliorée.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
Les ministères obtiennent des résultats mesurables	Pourcentage des indicateurs de résultats ministériels pour lesquels les cibles sont atteintes	Entre 70 % et 80 %	Chaque année	65 %	71 %	71 %
Les propositions au Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet	Mesure dans laquelle les présentations au Conseil du Trésor indiquent de manière transparente le risque financier	Au moins 75 %	Mars 2023	13 %	45 %	54 %

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
Les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une mise en œuvre rapide*	Pourcentage d'initiatives budgétaires incluses dans le prochain budget des dépenses	100 % des initiatives du budget fédéral de 2019 sont incluses dans le budget des dépenses disponibles	Avril 2019	40 % des initiatives du budget fédéral de 2017 ont été incluses dans le prochain budget des dépenses	100 % des initiatives du budget fédéral de 2018 ont été incluses dans le prochain budget des dépenses	100 % des initiatives du budget fédéral de 2019 ont été incluses dans le prochain budget des dépenses (Budget principal des dépenses 2019-2020)
Les rapports sur les dépenses publiques sont clairs	Mesure dans laquelle les personnes qui consultent en ligne les documents de planification et de préparation de rapports ont estimé l'information utile (sur une échelle de 1 à 5)	Note moyenne : 4 sur 5	Chaque année	Non évalué (un sondage auprès des utilisateurs a été mis en œuvre avec le dépôt des plans ministériels de 2018-2019)	Note moyenne : 3,3 sur 5	3,8
	Mesure dans laquelle les utilisateurs de l'InfoBase du GC ont trouvé utile l'information relative aux dépenses (sur une échelle de 1 à 5)	Au moins 80 %	Chaque année	Note moyenne : 3,9 sur 5	Note moyenne : 3,2 sur 5†	61 % (Note moyenne : 3,6 sur 5)

* À partir de 2020-2021, ce résultat ne sera plus mesuré.

† Ce chiffre représente une moyenne combinée en fonction des résultats réels de 2017-2018 et 2018-2019.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020

4 116 924 204	4 116 924 204	1 327 092 105	40 565 104	-4 076 359 100

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles relatives à cette responsabilité essentielle est principalement attribuable à la façon dont les fonds pangouvernementaux sont transférés entre le SCT et les autres organisations gouvernementales.

Chaque année, le SCT intègre à ses niveaux de référence des fonds qui doivent être transférés à d'autres organisations gouvernementales lorsque des critères particuliers fixés et approuvés par le Conseil du Trésor sont remplis. Si ces fonds sont requis, ils sont transférés au ministère approprié. S'ils ne sont pas requis, le solde inutilisé est retourné au cadre financier à la fin de l'exercice et est déclaré comme un montant inutilisé du SCT. Le SCT n'engage pas de dépenses réelles à même les fonds pangouvernementaux.

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2019-2020
295	297	2

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes du SCT sont accessibles dans l'InfoBase du GC[ix].

Leadership administratif

Description

- Diriger les initiatives pangouvernementales.
- Élaborer des politiques et établir l'orientation stratégique de l'administration publique concernant la prestation de services, l'accès à l'information du gouvernement, ainsi que la gestion des actifs, des finances, de l'information et de la technologie.

Résultats

En 2019-2020, le SCT a cherché à obtenir quatre résultats dans l'exercice de sa responsabilité de leadership administratif.

1. La prestation des services gouvernementaux est habilitée sur le plan numérique et répond aux besoins des Canadiens.
2. Les Canadiens ont un accès rapide à l'information gouvernementale.

3. Le gouvernement dispose de bonnes pratiques de gestion des finances et des actifs.
4. Le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone.

De plus amples renseignements sur ces résultats sont fournis ci-dessous.

1. La prestation des services gouvernementaux est habilitée sur le plan numérique et répond aux besoins des Canadiens

Le gouvernement du Canada s'est engagé à offrir un leadership numérique, ce qui comprend l'amélioration de ses services numériques et de sa capacité numérique pour les Canadiens.

En vue de respecter cet engagement, le SCT établit l'orientation stratégique pour la conception et la prestation des services gouvernementaux, et collabore avec les ministères, dans le but :

- de faire en sorte que tous les modes de services (par exemple en personne, par téléphone ou en ligne) soient faciles à utiliser et adaptés aux besoins de la population canadienne;
- d'augmenter le nombre de services offerts en ligne;
- de rendre ces services sécuritaires et accessibles pour tous les Canadiens.

Les résultats de 2019-2020 démontrent qu'une attention continue est nécessaire en vue d'améliorer la prestation des services gouvernementaux.

- 70 % des services prioritaires respectaient les normes de service (comparativement à 69 % l'année précédente), soit un taux toujours inférieur à la cible établie de 80 %. Dans l'orientation, les outils et les conseils qu'il offre aux ministères, le SCT encouragera ces derniers à établir des normes de service pertinentes, exhaustives et transparentes, et à revoir celles-ci régulièrement.
- 69 % des services prioritaires étaient offerts en ligne, un taux moins élevé que celui de 74 % obtenu l'année précédente et légèrement inférieur à la cible de 70 %. Le résultat est inférieur cette année parce qu'en raison de la mise en œuvre de la nouvelle *Politique sur les services et le numérique*[x] du Conseil du Trésor, le SCT utilise des normes plus rigoureuses au moment de déterminer si les normes de service sont offertes en ligne. Le SCT s'efforce d'améliorer ce résultat en communiquant régulièrement avec les ministères, et en offrant des outils et une orientation à jour.

Encadré 2. *Politique sur les services et le numérique*

La nouvelle *Politique sur les services et le numérique*[xi] du Conseil du Trésor, laquelle a été approuvée en 2019-2020 et est entrée en vigueur le 1er avril 2020, est un ensemble intégré de règles qui décrit la façon dont les organisations du gouvernement du Canada devraient gérer la prestation de services, l'information et les données, la technologie de l'information et la cybersécurité à l'ère du numérique.

La politique met en place une approche pangouvernementale intégrée à l'égard de la gouvernance, de la planification et de la gestion afin de promouvoir la conception et la prestation de services axés sur les clients et de rendre les activités opérationnelles gouvernementales plus efficaces.

Les exigences de la politique font état des principes directeurs et des pratiques exemplaires des normes numériques du gouvernement du Canada :

- concevoir avec les utilisateurs;
- effectuer régulièrement des itérations et des améliorations;
- travailler ouvertement par défaut;
- utiliser des normes et des solutions ouvertes;
- gérer les risques en matière de sécurité et de protection des renseignements personnels;
- intégrer l'accessibilité dès le départ;
- permettre au personnel d'offrir de meilleurs services;
- être de bons utilisateurs de données;
- concevoir des services éthiques;
- collaborer largement.

- 57 % des sites Web ont fourni des services numériques sécurisés aux citoyens[6,xii], un taux en hausse par rapport à celui de l'année précédente (44 %), mais toujours inférieur à la cible de 100 %. Les autres sites Web utilisent toujours une infrastructure de support vieillissante ou obsolète (par exemple des commutateurs réseau, des serveurs, des routeurs, des centres de données, des logiciels d'infrastructure et des pare-feu) qui doit être mise à jour pour prendre pleinement en charge le chiffrement sécurisé. Les ministères commencent à mettre en œuvre la technologie infonuagique et à moderniser leurs applications. Le SCT offre son soutien lorsque cela est nécessaire par le biais de stratégies de mise en œuvre[xiii], d'orientations[xiv] et de matériel de communication[xv]. Par exemple, il a créé une page wiki où il affiche des lignes directrices sur l'initiative HTTPS partout du GC[xvi], y compris sur la configuration, et accorde la priorité à l'application du protocole HTTPS sur les sites utilisés par le public pour les tâches principales[xvii] dans l'ensemble du gouvernement du Canada. Le SCT examine également d'autres façons de soutenir les ministères à mesure qu'ils font la transition vers des sites Web plus sécurisés. Il envisage, par exemple, de lancer un autre appel à l'action pour rappeler aux ministères les exigences de la politique et la nécessité de dresser un plan afin qu'ils puissent atteindre pleinement l'objectif de conformité. De plus, le SCT collabore avec

6. En fonction du taux de conformité ministériel avec l'avis Mise en œuvre de HTTPS pour les connexions Web sécurisées : Avis de mise en œuvre de la Politique sur la technologie de l'information (AMPTI).

les ministères pour leur fournir des outils, comme le *Guide de sécurité pour les solutions de système d'information*[xviii] et l'*Orientation sur la gestion des rustines*[xix], afin de s'assurer que les services numériques du gouvernement sont offerts de façon fiable et sûre.

Encadré 3. Établir des partenariats avec les ministères pour offrir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs

Le Service numérique canadien a été créé en 2017 afin d'offrir une aide pratique aux ministères pour les aider à concevoir des services faciles à utiliser. Parmi les initiatives prises en 2019-2020, mentionnons :

- l'établissement d'un partenariat avec la Gendarmerie royale du Canada pour offrir et améliorer un service qui permet aux victimes de la cybercriminalité de signaler plus facilement un incident et d'obtenir des conseils sur ce qu'elles peuvent faire pour se protéger;
- la collaboration avec Emploi et Développement social Canada pour améliorer la prestation de services aux Canadiens handicapés et à leurs enfants qui présentent une demande de prestations du Régime de pensions du Canada;
- le lancement du logiciel Notification en 2019, qui se veut un moyen simple et efficace pour les utilisateurs de demeurer à l'affût grâce aux notifications qu'ils reçoivent du gouvernement. En date du 31 octobre 2020, Notification a été utilisé pour envoyer près de 5 millions de notifications concernant 61 services gouvernementaux, y compris des notifications au sujet de la COVID-19 (voir Obtenir les nouvelles sur la COVID-19[xx]);
- le travail amorcé avec Emploi et Développement social Canada et l'Agence du revenu du Canada visant l'élaboration d'un chercheur de prestations Web, Trouver de l'aide financière pendant la COVID-19[xxi], pour aider les personnes vivant au Canada à trouver les programmes de prestations qui répondent le mieux à leurs besoins.

Ces initiatives ont contribué à la concrétisation de l'engagement pris en vertu du mandat de 2019-2020 de la ministre du Gouvernement numérique qui est de diriger les travaux du gouvernement en vue de la transition vers un gouvernement plus axé sur le numérique afin d'améliorer les services aux citoyens. Elles ont aussi aidé à honorer les engagements de la ministre du Gouvernement numérique et du président du Conseil du Trésor visant à appuyer et à améliorer les services fournis aux Canadiens.

2. Les Canadiens ont un accès rapide à l'information gouvernementale

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer l'ouverture, l'efficacité et la transparence du gouvernement, et à être intrinsèquement ouvert.

Le SCT offre aux Canadiens un accès en temps voulu à l'information gouvernementale en ajoutant régulièrement de nouveaux jeux de données sur le Portail du gouvernement ouvert[xxii].

En 2019-2020, 1 258 nouveaux jeux de données (non géospatiaux) ont été publiés sur le portail, un nombre inférieur à la cible de 2 000. Le gouvernement fédéral s'efforce de fournir l'accès à des données pertinentes et de grande qualité en un seul endroit. Le SCT appuie ce travail en regroupant les données provinciales et municipales afin de permettre une réutilisation sans restriction, peu importe l'endroit d'où proviennent les données au Canada.

À mesure que le mouvement du gouvernement ouvert évolue au Canada, les priorités et les efforts ne visent plus à augmenter le nombre de jeux de données disponibles, mais à assurer la qualité et l'utilité des données. Cette évolution s'aligne sur la recommandation de la Charte internationale sur les données ouvertes[xxiii] (en anglais seulement) de « publier avec intention ». Le SCT utilise donc un indicateur différent qui mesurerait la qualité des jeux de données publiés sur le Portail du gouvernement ouvert. Le but est de donner aux éditeurs de données une évaluation de la qualité de leurs jeux de données en temps réel, avant leur publication.

Ce nouveau processus permettra de s'assurer que les éditeurs de données comprennent bien leur cote de qualité et la façon dont celle-ci peut être améliorée.

Le travail accompli dans ce domaine contribue à la réalisation de l'engagement pris par la ministre du Gouvernement numérique dans sa lettre de mandat de 2019-2020 visant à favoriser l'utilisation et le développement de données ouvertes.

Encadré 4. À la tête du gouvernement ouvert

Du 29 au 31 mai 2019, le Canada a accueilli à Ottawa le Sommet mondial du Partenariat pour un gouvernement ouvert. Le sommet a réuni un public diversifié de plus de 2 600 participants provenant de plus de 115 pays, représentant le gouvernement, la société civile et le secteur privé, en vue de favoriser la collaboration et de mieux faire connaître la façon dont les initiatives du gouvernement ouvert peuvent être mises à profit pour accroître la transparence et améliorer la participation des citoyens aux processus décisionnels gouvernementaux.

À la suite du sommet, le Canada a renforcé l'inclusivité du Partenariat pour un gouvernement ouvert. Il a encouragé les membres à chercher à accroître la participation des citoyens aux initiatives et aux projets du gouvernement ouvert. Par exemple, après le sommet, la question du genre et de l'inclusion est devenue la plus courante de toutes les questions abordées dans le *Plan d'action national du Canada pour un gouvernement ouvert de 2018-2020*[xxiv].

Dans les efforts qu'il déploie pour favoriser l'ouverture, l'efficacité et la transparence du gouvernement, le SCT surveille également la mesure dans laquelle les institutions répondent aux demandes d'accès à l'information et aux demandes de renseignements personnels des Canadiens dans les délais prescrits par la loi.

- **Demandes de renseignements personnels**
  La cible est que les institutions répondent à 85 % des demandes de renseignements personnels dans les délais prescrits par la loi. En 2019-2020, la plupart des institutions qui ont répondu à des demandes de renseignements personnels ont atteint cette cible (76 sur 100)[7]. Vingt-quatre institutions n'ont pas atteint la cible, principalement en raison des pressions exercées sur leur charge de travail. Pour l'ensemble du gouvernement, 79 % des 74 241 demandes de renseignements personnels auxquelles on a répondu en 2019-2020 ont été traitées dans les délais prescrits par la loi, ce qui représente une augmentation par rapport au taux de 77 % atteint en 2018-2019.
- **Demandes d'accès à l'information**
  La cible est que les institutions répondent à 90 % des demandes d'accès à l'information dans les délais prescrits par la loi. En 2019-2020, la plupart des institutions qui ont répondu à des demandes d'accès à l'information ont atteint cette cible (84 sur 139)[8]. Cinquante-cinq institutions n'ont pas atteint la cible, principalement en raison des pressions exercées sur leur charge de travail. Pour l'ensemble du gouvernement, 67 % des demandes auxquelles on a répondu en 2019-2020 ont été traitées dans les délais prescrits par la loi, ce qui représente une diminution par rapport au taux de 73 % atteint en 2018-2019. Le nombre de demandes auxquelles on a répondu a considérablement augmenté, passant de 125 060 en 2018-2019 à 149 592 en 2019-2020. La baisse du rendement général dans l'ensemble du gouvernement est attribuable à un petit nombre d'institutions qui sont aux prises avec un nombre croissant de demandes.

Le SCT assurera le suivi auprès des institutions qui n'ont pas atteint la cible afin de discuter de la façon dont elles prévoient d'améliorer leur rendement.

De plus, le nouveau service de demande d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels en ligne[xxv], lancé en 2018, devrait contribuer à de meilleurs résultats dans ce domaine. Le nouveau service aide à réduire le nombre de demandes d'information gouvernementale mal acheminées, car il permet aux demandeurs de déterminer l'institution la plus susceptible de détenir les renseignements dont ils ont besoin. En 2019-2020, 65 institutions ont été ajoutées. Au total, 194 institutions peuvent maintenant recevoir des demandes par

7. 100 des 182 institutions déclarantes ont répondu à une demande de renseignements personnels ou plus en 2019-2020.
8. 139 des 182 institutions déclarantes ont répondu à une demande d'accès à l'information ou plus en 2019-2020.

l'entremise du service. D'ici 2021, la plupart des institutions du gouvernement assujetties à la *Loi sur l'accès à l'information*[xxvi] et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*[xxvii] recevront des demandes au moyen de ce service.

Des efforts sont également déployés pour envoyer les dossiers de demandes complets par voie électronique, par l'entremise du service en ligne, et pour éliminer l'utilisation de papier et de disques compacts lorsqu'on répond aux demandes. Si ces efforts portent leurs fruits, le fardeau administratif des institutions sera allégé et celles-ci disposeront de plus de temps pour se concentrer sur le traitement des demandes.

Le SCT dirige le processus d'approvisionnement en vue de se procurer un nouveau logiciel de traitement des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels qui aidera les ministères à communiquer l'information plus rapidement et plus efficacement aux Canadiens. En dirigeant ce processus et en approuvant ces outils au nom des ministères, le SCT permet à ces derniers de se consacrer à répondre aux demandes en cours, et les aide à répondre plus rapidement à l'avenir.

3. Le gouvernement dispose de bonnes pratiques de gestion des finances et des actifs

Le gouvernement du Canada s'est engagé à rendre le gouvernement plus efficace. La bonne gestion des actifs (par exemple les immeubles et le matériel) et des finances du gouvernement joue un rôle important dans la réalisation de cet engagement, tout comme l'amélioration des capacités de gestion de projet de sorte que tous les grands projets soient bien gérés.

Dans le domaine de la gestion des actifs, le SCT a évalué les 11 ministères responsables de la majorité des actifs fédéraux afin de déterminer s'ils entretiennent et gèrent effectivement leurs actifs tout au long de leur cycle de vie[9,xxviii]. En 2019-2020, 73 % des ministères ont déclaré avoir

9. Cet indicateur est fondé sur les réponses aux questions ci-dessous, qui sont posées dans le cadre de l'exercice lié au Cadre de responsabilisation de gestion dirigé par le SCT.
   - Le ministère ou l'organisme dispose-t-il d'un cadre de gestion des biens immobiliers et du matériel?
   - Le ministère ou l'organisme dispose-t-il de renseignements complets et exacts sur les biens immobiliers et le matériel?
   - Quel pourcentage des biens immobiliers du ministère ou de l'organisme sont en mauvais état ou dans un état critique?
   - Quel pourcentage de la valeur de remplacement des biens immobiliers appartenant à l'État est consacré à la réparation, à l'entretien ou à la réfection? Ce pourcentage est-il conforme au *Guide de la gestion des biens immobiliers*, lequel recommande d'affecter au moins 4 % aux dépenses de remplacement des actifs?
   - Quel pourcentage des véhicules du parc automobile ministériel et immatriculés au Canada font l'objet d'un contrôle mensuel de leur odomètre?

   Cette méthode est limitée puisqu'elle repose sur des données ministérielles incohérentes et qu'elle a été rajustée pour les années futures en vue de faire état des orientations mises à jour du SCT.

mis en place des pratiques et des cadres qui permettent d'entretenir efficacement leurs actifs tout au long de leur cycle de vie. Bien que ce résultat soit inférieur à la cible de 90 %, il représente une amélioration notable par rapport au résultat de 55 % obtenu en 2018-2019. Reconnaissant que de nombreux facteurs peuvent finalement influer sur l'état des actifs fédéraux, le SCT soutiendra d'autres améliorations dans la gestion des biens ministériels en :

- mettant les ministères au courant des questions et des pratiques exemplaires en matière de gestion des actifs en organisant des réunions interministérielles par l'entremise des structures de comités existantes, comme le Comité consultatif du SCT sur les biens immobiliers;
- recommandant des moyens de mieux gérer les immobilisations d'après les résultats de l'examen horizontal des immobilisations;
- mettant au point et en œuvre les instruments stratégiques et les lignes directrices du Conseil du Trésor afin de rendre le processus décisionnel plus stratégique et d'accroître la responsabilisation, y compris l'obligation pour les ministères d'élaborer des stratégies intégrées de portefeuille de biens immobiliers et de fonder les décisions d'investissement sur ces stratégies;
- renfonçant la responsabilisation à l'égard de la gestion des actifs dans les ministères, par exemple en exigeant que les ministères ayant des responsabilités en matière de biens immobiliers nomment un haut fonctionnaire désigné pour les biens immobiliers.

En ce qui concerne les pratiques de gestion financière des ministères, en 2019-2020, le SCT a atteint sa cible, 97 % des ministères évalués ayant mis à l'essai leurs contrôles internes en matière de rapports financiers et ayant exercé une surveillance continue de ces contrôles. Ces ministères ont indiqué avoir mis en place un ensemble de mesures de contrôle pour :

- soutenir et représenter équitablement leurs opérations financières;
- se conformer aux instruments de politique financière;
- effectuer des dépenses conformément aux pouvoirs délégués;
- se protéger contre les pertes matérielles.

En 2019-2020, le SCT a également renforcé la gestion de projet au gouvernement fédéral en mettant en œuvre la *Politique sur la planification et la gestion des investissements*[xxix] et la *Directive sur la gestion de projets et programmes*[xxx]. Ces instruments de politique visent à :

- améliorer la planification;
- encourager des pratiques plus souples;
- imposer une prise de décision plus intégrée en matière d'investissement;
- souligner l'importance de la gestion des biens et des services du gouvernement fédéral tout au long de leur cycle de vie, afin de favoriser une exécution plus efficace des programmes.

En 2019-2020, le SCT a collaboré avec les ministères pour rédiger et publier divers produits d'orientation afin de mettre en œuvre les nouvelles exigences de la politique.

De plus, pour aider à renforcer la capacité de gestion de projet au gouvernement fédéral, le SCT et l'École de la fonction publique du Canada ont mis à jour le programme de formation en gestion de projet de l'École. En outre, l'acquisition de compétences en gestion de projet a été reconnue comme une étape fondamentale de la professionnalisation de la collectivité de gestion de projet.

Ces initiatives contribuent à la réalisation de l'engagement pris par le président du Conseil du Trésor dans sa lettre de mandat de 2019-2020 en vue d'améliorer les capacités de gestion de projet du gouvernement.

4. Le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone

Le gouvernement du Canada s'est engagé à lutter contre les changements climatiques.

À la fin de 2019-2020, la réduction globale des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement était de 34,6 % sous les niveaux de 2005, comparativement à 32,6 % l'année précédente. Ce résultat indique que les ministères ont pris des mesures supplémentaires pour réduire leurs émissions.

Le gouvernement fédéral continue de poursuivre l'objectif de réduction de ses émissions globales de gaz à effet de serre de 40 % par rapport aux niveaux de 2005 d'ici 2030 (l'idéal étant d'atteindre cet objectif d'ici 2025) et de 80 % d'ici 2050 (l'idéal étant d'atteindre la carboneutralité). Pour atteindre cette cible, le SCT collabore avec les ministères afin de mettre en œuvre la *Stratégie pour un gouvernement vert*[xxxi]. Par exemple, il assure la coordination des efforts fédéraux visant à réduire les émissions provenant des biens immobiliers et du parc automobile, et à accroître la résilience aux incidences sur le climat plus graves et plus fréquentes. Au cours des prochaines années, le SCT fera le suivi de la production de déchets et de la consommation d'eau potable.

Le SCT gère également le Fonds pour un gouvernement vert, lancé en 2019. Celui-ci vise à :

- promouvoir et diffuser des approches novatrices pour réduire les gaz à effet de serre (GES);
- fournir du financement à certains ministères pour réduire les émissions de GES dans leurs activités.

Ce programme est financé par les ministères dont les voyages aériens engendrent l'émission de plus d'une kilotonne de GES par année.

Par l'entremise du Fonds pour un gouvernement vert, le Centre pour un gouvernement vert soutient les ministères du gouvernement dans les projets qu'ils entreprennent pour réduire les émissions de GES de façon novatrice. En date du 31 mars 2020, le Fonds s'est engagé à soutenir 8 ministères dans le cadre de 13 projets et a engagé environ 10,6 millions de dollars sur 4 ans.

Encadré 5. *Stratégie pour un gouvernement vert*

La *Stratégie pour un gouvernement vert*[xxxii], établie en décembre 2017, est un élément clé de la Stratégie fédérale de développement durable. Elle a fixé des engagements en matière de climat et d'environnement pour les opérations internes du gouvernement du Canada.

Le SCT, au moyen de cette stratégie, établit l'orientation stratégique de la transition de l'administration fédérale vers des opérations à faibles émissions de carbone, la résilience climatique et les opérations écologiques; et de la réduction des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement.

Les ministères investissent dans des bâtiments et des installations de chauffage émettant moins de carbone, améliorent l'efficacité énergétique, modernisent l'équipement, utilisent de l'électricité propre, rajustent leurs parcs automobiles à la taille idéale et utilisent des véhicules électriques et à faibles émissions de carbone. Des critères environnementaux ont été appliqués à plus de 40 % des mécanismes d'approvisionnement partagés par Services publics et Approvisionnement Canada.

Analyse comparative entre les sexes plus et leadership administratif

En 2019-2020, le SCT a mis à jour ses instruments de politique afin d'intégrer les exigences, pour les ministères, de tenir compte de la diversité des genres dans la façon dont ils fournissent des services au public, et les exigences concernant la façon dont le gouvernement doit se comporter, à titre du plus grand employeur du Canada. Par exemple, le *Guide de rédaction du contenu du site Canada.ca*[xxxiii] contient maintenant des recommandations du Bureau de la traduction sur l'écriture inclusive; et le dirigeant principal de l'information du Canada a émis une exception à la *Norme sur la gestion du courriel*[xxxiv] à l'échelle du gouvernement qui permet aux employés d'indiquer leurs pronoms personnels préférés dans leur bloc de signature électronique.

De plus, le SCT a affecté des ressources pour une période limitée afin de soutenir les efforts des ministères visant à :

- favoriser le respect, l'inclusion et la sécurité des personnes de diverses identités de genre qui vivent au Canada, y compris les fonctionnaires;
- contribuer à la collecte de données exactes sur le sexe et le genre aux fins des opérations gouvernementales, de l'analyse et de la prise de décisions fondée sur des données probantes;
- protéger les renseignements personnels des personnes.

Expérimentation et leadership administratif

En partenariat avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et le ministère de la Défense nationale, le SCT a dirigé un projet pilote de novembre 2018 à avril 2020 dans le cadre duquel il a évalué l'incidence de l'utilisation d'approbations de marchés fondées sur le risque. Le projet pilote répondait aux engagements du gouvernement de moderniser les processus d'approvisionnement en les rendant plus simples et moins lourds, et en adoptant une approche moderne par rapport à la fonction de contrôleur.

Normalement, SPAC doit obtenir l'approbation du Conseil du Trésor pour tous les marchés de défense dont la valeur dépasse le pouvoir d'approbation de son ministre, sans égard à la complexité du marché ni au risque posé par celui-ci. Dans le cadre du processus simplifié du projet pilote, le ministre des Services publics et de l'Approvisionnement avait le pouvoir temporaire de conclure et de modifier des marchés de défense qui dépassaient son pouvoir d'approbation si on avait jugé que les ententes contractuelles présentaient un faible risque et étaient d'une complexité faible ou moyenne.

Dans le cadre du processus simplifié, les mesures de diligence raisonnable étaient adaptées à la complexité de chaque marché et au risque présenté par celui-ci, et les approbations étaient accordées plus rapidement. Le processus a permis de répondre plus rapidement à certains besoins des Forces armées canadiennes. Il a également permis au Conseil du Trésor de se concentrer sur les approvisionnements en défense les plus complexes et présentant les risques les plus élevés.

Le projet pilote a été évalué, et on a constaté que ses objectifs initiaux avaient été atteints. Le Conseil du Trésor a ensuite approuvé une modification à la *Politique sur les marchés*[xxxv] afin de prolonger le projet pilote de cinq ans. Les résultats du projet pilote aideront à déterminer si des modifications permanentes doivent être apportées à la *Politique sur les marchés*.

En 2019-2020, le SCT a également continué d'assurer le leadership dans le cadre de l'initiative pangouvernementale Expérimentation à l'œuvre, qui encourage les fonctionnaires à intégrer l'expérimentation dans leur travail.

Encadré 6. Expérimentation à l'œuvre

En 2018, le SCT a lancé Expérimentation à l'œuvre[xxxvi]. Cette initiative pangouvernementale utilise un modèle d'apprentissage par la pratique pour présenter des expériences et des projets de recherche réalisés à petite échelle. L'objectif est de bâtir une culture et une pratique d'expérimentation, et d'améliorer la base de données probantes pour la prise de décisions.

Dans le cadre de l'initiative, Santé Canada a effectué un test aléatoire en direct[xxxvii] afin de déterminer si les modifications apportées à sa page de renvoi pour le signalement d'un incident par un consommateur[xxxviii] auraient pour effet d'augmenter le nombre de Canadiens qui remplissent un formulaire de rapport d'incident concernant des produits de consommation. Les changements apportés à la page ont entraîné une augmentation importante du nombre de personnes qui ont rempli le formulaire.

En mars 2020, le SCT a lancé un nouveau cycle de cette initiative, en collaboration avec 17 ministères et 3 organismes externes.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
La prestation des services gouvernement aux est habilitée sur le plan numérique et répond aux besoins des Canadiens	Pourcentage des sites Web du gouvernement du Canada offrant des services numériques aux citoyens de manière sécurisée	100 %	31 décembre 2019	Non disponibles	44 % (novembre 2019)	57 %
	Pourcentage des services prioritaires du gouvernement du Canada offerts en ligne*	Au moins 70 %	31 mars 2020	62 %	74 %	69 %
	Mesure dans laquelle les clients sont satisfaits de la prestation des services du gouvernement du Canada, exprimée en une note de 1 à 100†	Au moins 60	31 mars 2022††	58	La question n'a pas été posée en 2018-2019. Les résultats de la prochaine étude sont attendus d'ici mars 2022.	La question n'a pas été posée en 2019-2020. Les résultats de la prochaine étude sont attendus d'ici mars 2022.
	Pourcentage des services prioritaires répondant aux normes de service	Au moins 80 %	31 mars 2020	70 %	69 %	70 %

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
Les Canadiens ont un accès rapide à l'information gouvernementale	Nombre de nouveaux jeux de données accessibles au public	Au moins 2 000 nouveaux jeux de données non géospatiaux	Chaque année	1 807 nouveaux jeux de données publiés (total de 12 039 jeux de données non géospatiaux disponibles en 2017-2018 sur ouvert.canada.ca)	3 168 nouveaux jeux de données publiés (total de 11 340 jeux de données non géospatiaux disponibles en 2018-2019 sur ouvert.canada.ca)§	1 258 nouveaux dossiers (non spatiaux) sur ouvert.canada.ca
	Pourcentage des demandes de renseignements personnels qui ont été traitées dans les délais prévus par la loi	Au moins 85 %	Mars 2020	75 %	77 %	79 %
	Pourcentage des demandes d'accès à l'information qui ont été traitées dans les délais prévus par la loi	Au moins 90 %	Mars 2020	76 %	73 %	67 %
Le gouvernement dispose de bonnes pratiques de gestion des finances et des actifs	Pourcentage des ministères qui ont évalué tous les contrôles internes à l'égard des rapports financiers dans les secteurs à risque élevé et qui restructurent, mettent en œuvre et surveillent chaque année les systèmes concernant les contrôles internes	Au moins 97 %	Mars 2020	97 %	97 %	97 %
	Pourcentage des ministères qui maintiennent et gèrent efficacement leurs actifs pendant leur cycle de vie	Au moins 90 %	Mars 2023	80 %	55 %	73 %

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
Le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone	Niveau global des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement	Réduire les émissions de gaz à effet de serre de 40 % par rapport aux niveaux de 2005 d'ici décembre 2030, l'idéal étant d'atteindre cette cible d'ici décembre 2025, et de réduire les émissions de 80 % d'ici décembre 2050	Décembre 2030 (cible élargie de 2025) et décembre 2050	32 % sous les niveaux de 2005	34,6 % sous les niveaux de 2005	34,6 % sous les niveaux de 2005

* Plus précisément, le pourcentage de points d'interaction entre le fournisseur de services et le client qui sont disponibles en ligne. Les points d'interaction comprennent la création du compte, la résolution de problème et les commentaires.

† Comme indiqué dans le rapport sur l'étude Les citoyens d'abord, réalisée par l'Institut des services axés sur les citoyens, un organisme à but non lucratif.

†† Dans le Plan ministériel 2019-2020, la date d'achèvement de la cible a été révisée à mars 2022, lorsque la prochaine édition de l'étude devrait être disponible.

§ Même si 3 168 nouveaux jeux de données ont été ajoutés, le nombre total de jeux de données a diminué de 699 parce que certains jeux de données existants ont été regroupés.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
100 107 686	100 107 686	122 241 159	119 029 983	18 922 297

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2019-2020
587	786	199

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes du SCT sont accessibles dans l'InfoBase du GC[xxxix].

Employeur

Description

- Élaborer des politiques et établir l'orientation stratégique pour la gestion des personnes dans la fonction publique.
- Gérer la rémunération totale (y compris les pensions et avantages sociaux) et les relations de travail.
- Entreprendre des initiatives visant à améliorer le rendement à l'appui des efforts de recrutement et de maintien en poste.

Résultats

En 2019-2020, le SCT a cherché à obtenir trois résultats dans l'exercice de sa responsabilité d'employeur.

1. La fonction publique attire et maintient en poste une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée.
2. Le mieux-être des employés est accru.
3. Les conditions d'emploi sont modernisées.

De plus amples renseignements sur ces résultats sont fournis ci-dessous.

1. La fonction publique attire et maintient en poste une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée

Le recrutement et le maintien en poste d'une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée, à l'image de la population qu'elle sert, sont la clé d'une gestion efficace des personnes dans la fonction publique et contribuent à renforcer la confiance des Canadiens dans le gouvernement.

Pour mesurer ce résultat ministériel, le SCT utilise des indicateurs qui se rapportent au recrutement, au maintien en poste et à la diversité. Afin que les ministères puissent se concentrer sur la réponse à la pandémie de COVID-19, le SCT a reporté la collecte des données de 2019-2020 sur ces indicateurs, données qui ne sont donc pas incluses dans le présent rapport. La collecte et le rapprochement de ces données sont en cours. Le SCT fournira ces renseignements au Parlement lorsqu'ils seront disponibles.

Recrutement et maintien en poste

La fonction publique fédérale recrute des talents provenant de groupes diversifiés, y compris les jeunes. En 2019-2020, 55 % des nouveaux employés embauchés pour une période indéterminée avaient moins de 35 ans. Ce résultat est légèrement supérieur à celui de l'année précédente, soit 54 %, et a atteint la cible de 55 %. Les ministères effectuent le recrutement en collaboration avec la Commission de la fonction publique, et le SCT travaillera avec ses partenaires pour promouvoir et améliorer les activités de recrutement visant les jeunes.

Le maintien en poste est essentiel pour conserver une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée. L'un des moyens utilisés par le gouvernement fédéral pour prévoir les tendances du maintien en poste des employés consiste à examiner la satisfaction des employés à l'égard de leur travail. Selon le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2019, 76 % des employés ont un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail. Il s'agit d'une augmentation d'un point de pourcentage par rapport à 2018-2019, mais d'un taux inférieur à la cible d'au moins 77 %.

Diversité

Le travail du SCT en vue de bâtir une fonction publique diversifiée exige :

- un effort concerté entre les ministères;
- une culture qui valorise l'inclusivité, favorise un profond sentiment d'appartenance et s'ouvre à la différence comme source de force;
- des solutions qui sont développées conjointement avec des collectivités diverses et adaptées à celles-ci.

Accroître la diversité dans la fonction publique est un objectif important en soi, mais aidera aussi la fonction publique à mieux comprendre les besoins des divers Canadiens qu'elle sert.

Pour atteindre cet objectif, il faut disposer de données fiables; d'objectifs ambitieux, clairs et mesurables à tous les niveaux, en particulier aux échelons supérieurs; ainsi que de mesures de soutien et d'initiatives habilitantes visant à favoriser la diversité des talents et l'inclusion.

Des progrès ont été réalisés et la représentation a considérablement augmenté au fil des ans, mais la fonction publique doit aller au-delà des chiffres.

En 2019-2020, la cible pour l'ensemble de la fonction publique était d'atteindre au moins les taux de disponibilité au sein de la population active pour les quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi :

- les femmes;
- les Autochtones;
- les membres des minorités visibles;
- les personnes handicapées.

Les données définitives pour 2019-2020 n'étaient pas disponibles au moment de la publication. Toutefois, la fonction publique a atteint ou dépassé les taux de disponibilité au sein de la population active pour les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles. Au niveau des cadres, les taux de représentation des femmes et des membres des minorités visibles ont dépassé les taux de disponibilité au sein de la population active, mais les taux pour les Autochtones et les personnes handicapées ont été inférieurs à ceux de leur disponibilité au sein de la population active.

Encadré 7. Centre pour le mieux-être, l'inclusion et la diversité

En 2019-2020, le SCT a mis en place le Centre pour le mieux-être, l'inclusion et la diversité. Celui-ci aide les organisations fédérales à créer des milieux de travail sécuritaires, sains, diversifiés et inclusifs en offrant un guichet unique pour accéder aux ressources à l'échelle du système liées au mieux-être, à la diversité et à la prévention du harcèlement. Il utilise également des approches comportementales et la production participative pour déceler les obstacles à l'inclusion et les éliminer.

Au cours de sa première année, le Centre a établi sa présence en ligne et a mené des activités de sensibilisation au mieux-être, à la diversité et à l'inclusion dans l'ensemble du pays. Pour faciliter ces efforts, le SCT a rassemblé et analysé des données nouvellement ventilées pour les employés qui ont déclaré faire partie des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Le Centre compte un conseil consultatif composé de représentants du secteur privé, du milieu universitaire, d'agents négociateurs et du gouvernement.

En 2019-2020, le SCT a pris les mesures ci-dessous afin de combler les lacunes en matière de représentation et de bâtir une culture plus inclusive. Ces mesures appuient un certain nombre de recommandations formulées dans le rapport du Groupe de travail mixte :

- mise en place du Centre pour le mieux-être, l'inclusion et la diversité et formation de son conseil consultatif;
- apport de modifications à la nouvelle *Politique sur la gestion des personnes*[xl] du Conseil du Trésor, y compris l'ajout d'une exigence pour les ministères de désigner un haut fonctionnaire responsable de la diversité et de l'inclusion;

- signature d'un protocole d'entente avec le Cercle du savoir sur l'inclusion autochtone visant la collaboration en vue de l'inclusion des perspectives autochtones à tous les aspects des travaux du Centre, à l'appui de la recommandation de développer des partenariats avec les collectivités;
- soutien et promotion des réseaux d'employés comme le Caucus des employés fédéraux noirs et les groupes de femmes en STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques);
- élaboration d'un indicateur du Cadre de responsabilisation de gestion pour évaluer la surveillance de la diversité dans les jurys de sélection;
- ajout de plusieurs questions au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux afin d'obtenir les perspectives sur le milieu de travail de divers groupes d'employés, y compris les lesbiennes, gays, et bisexuels;
- création d'un partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada pour améliorer la formation au sujet de l'initiative Espace positif, et de l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion;
- poursuite de l'administration du Programme de développement en leadership pour les cadres supérieurs[10,xli], en partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada et la Commission de la fonction publique. Les participants sont choisis pour représenter la diversité sous de nombreux aspects, y compris les premières langues officielles, la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, l'expérience, la région et le ministère. À ce jour, plus de 50 % des participants ont été membres d'au moins un des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi, principalement celui des femmes;
- publication de *Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada*[xlii];
- création du Fonds centralisé pour un milieu de travail habilitant afin de cerner les possibilités d'améliorer l'approche pangouvernementale en matière de mesures d'adaptation en milieu de travail pour les personnes handicapées. Le Fonds investira 10 millions de dollars sur 5 ans dans des projets qui permettent d'accroître l'accessibilité en améliorant les pratiques d'adaptation et en réduisant les obstacles qui contribuent au besoin de mesures d'adaptation individuelles;
- tenue d'une étude comparative sur les pratiques liées aux mesures d'adaptation en milieu de travail[xliii] dans la fonction publique fédérale. Les résultats orienteront les investissements du Fonds centralisé pour un milieu de travail habilitant afin de s'assurer que les projets soient les plus profitables possible pour le plus grand nombre d'employés, de manière à ce qu'ils puissent réaliser leur plein potentiel.

10. Ce programme a été créé en 2016, à la demande du greffier du Conseil privé, en vue de fournir des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement ciblées pour les cadres supérieurs actuels de la fonction publique fédérale.

Encadré 8. Rien sans nous

En 2019-2020, le SCT a appuyé les efforts déployés par les ministères pour créer une fonction publique en santé, diversifiée, inclusive et accessible en publiant *Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada*[xliv].

La stratégie compte cinq objectifs :

1. accroître le recrutement, le maintien en poste et la promotion des personnes handicapées;
2. améliorer l'accessibilité de l'environnement bâti;
3. rendre les technologies de l'information et des communications accessibles à tous;
4. fournir aux fonctionnaires des outils pour concevoir et offrir des programmes et des services accessibles;
5. bâtir une fonction publique accessible.

Parmi les réalisations menées à bien dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie en 2019-2020, notons les suivantes :

- lancement du Programme fédéral de stages pour les Canadiens en situation de handicap et mise en place de nouveaux outils et d'une nouvelle orientation pour le recrutement d'employés handicapés;
- lancement du Passeport pour l'accessibilité en milieu de travail du gouvernement du Canada, conçu pour aider les employés et leurs gestionnaires à parler des outils et des mesures de soutien dont ont besoin les employés pour réussir dans leur travail. Ce programme est mis à l'essai dans dix ministères;
- tenue de nouveaux événements d'apprentissage, comme la série Pleins feux sur l'ACCÈSsibilité[xlv] qui a lieu mensuellement, afin de sensibiliser les fonctionnaires.

Langues officielles

Bien que le résultat de l'indicateur lié aux langues officielles[11] pour 2019-2020 n'était pas disponible au moment de la publication, les données antérieures donnent à penser qu'il se situera autour de l'objectif de rendement de 90 %[12]. Le SCT fournira ces renseignements au Parlement lorsqu'ils seront disponibles.

En vue d'atteindre ses cibles en 2019-2020, le SCT a pris les mesures de soutien ci-dessous auprès des ministères :

- tenue de 36 séances d'information, rejoignant plus de 120 personnes responsables des langues officielles et autres dans les institutions fédérales, pour les aider à se préparer à l'entrée en vigueur du nouveau *Règlement sur les langues officielles — communications avec le public et prestation des services*[xlvi];

11. L'indicateur mesure le pourcentage des institutions où les communications avec le public dans les bureaux bilingues se font « presque toujours » dans la langue officielle choisie par le public.
12. La plupart des institutions fédérales sont évaluées à tour de rôle, habituellement tous les trois ans. La plupart des institutions évaluées en 2019-2020 ont été évaluées pour la dernière fois en 2016-2017, lorsque le résultat était de 90,2 %.

- tenue de 10 séances d'information avec la collectivité de personnes responsables des langues officielles, rejoignant plus de 500 personnes, en vue de fournir de la formation et une orientation, et de leur donner une possibilité de mettre leurs pratiques exemplaires en commun;
- création d'une présence sur GCwiki et lancement d'un bulletin, ce qui facilitera la communication à la fois du SCT et entre les institutions.

Le SCT continuera de fournir une orientation aux institutions sur l'application du *Règlement sur les langues officielles — communications avec le public et prestation des services*[xlvii]. Il continuera également de les soutenir dans la mise en œuvre du programme des langues officielles en faisant ce qui suit :

- formulation de conseils sur les instruments de politique et interprétation de ceux-ci;
- promotion du développement de l'expertise en langues officielles au sein des institutions par des activités de formation et d'apprentissage de base;
- élaboration et mise en œuvre d'initiatives concrètes visant à réduire l'insécurité linguistique en milieu de travail;
- facilitation de la mise en commun des pratiques exemplaires par la création de plateformes de collaboration en ligne ou en personne.

Les efforts déployés par le SCT pour atteindre ce résultat en 2019-2020 ont contribué à la réalisation des engagements pris par le président du Conseil du Trésor dans sa lettre de mandat visant à aider à recruter et à maintenir en poste des gens de talent provenant de collectivités de partout au Canada, et à accroître le nombre de femmes occupant des postes décisionnels supérieurs dans l'ensemble du gouvernement.

2. Le mieux-être des employés est accru

Dans un milieu de travail sain, sécuritaire et inclusif, les comportements inappropriés ne sont jamais tolérés, et les employés sont très performants et investis dans leur travail.

Le SCT collabore avec des intervenants clés, y compris des administrateurs généraux, afin de créer un milieu de travail sain, sécuritaire, respectueux et inclusif dans la fonction publique.

En 2019-2020, le Centre d'expertise pour la santé mentale en milieu de travail du SCT a aidé les organisations fédérales à mettre en œuvre la *Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail*[xlviii] en offrant des ressources, des outils et une orientation, ainsi qu'en communiquant des pratiques exemplaires par l'entremise de diverses collectivités et au moyen de divers réseaux.

Le Centre a dirigé le deuxième exercice de la Liste de vérification en matière de santé mentale en milieu de travail[xlix]. Dans le cadre de cet exercice, il a recueilli des commentaires de la part de l'administration publique centrale et d'organismes distincts afin de mieux comprendre la façon dont ils mettent en œuvre la Stratégie, et en quoi leurs activités s'harmonisent avec la *Norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail*[l].

Le Centre s'est associé à la Commission de la santé mentale du Canada pour élaborer la *Norme nationale du Canada sur la santé mentale et le bien-être des étudiants du postsecondaire*[li] en reconnaissance du fait que les étudiants font partie intégrante de la structure de la fonction publique fédérale.

En outre, en réponse à la pandémie de COVID-19, le Centre a lancé le carrefour de ressources sur la santé mentale et la COVID-19[lii] pour les fonctionnaires fédéraux sur le site canada.ca, et le SCT a annoncé des changements temporaires au Régime de soins de santé de la fonction publique afin d'accroître l'accès aux services psychologiques.

Le SCT a également continué d'appuyer la mise en œuvre de la *Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement*[liii] du Conseil du Trésor en fournissant des services, de l'information et des guides connexes aux ministères.

Pour mesurer le mieux-être des employés, le SCT utilise des indicateurs de rendement qui ont trait à la santé psychologique et au harcèlement, et il les mesure par l'entremise du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Santé du milieu de travail sur le plan psychologique

En 2019-2020, 61 % des fonctionnaires fédéraux ont indiqué croire que leur milieu de travail était sain sur le plan psychologie, une hausse par rapport au résultat de 59 % obtenu l'année précédente. La cible d'amélioration d'une année à l'autre est donc atteinte.

Harcèlement

En 2019-2020, le pourcentage de fonctionnaires qui ont déclaré avoir été victimes de harcèlement au travail au cours des 12 mois précédents a légèrement diminué (de 15 % en 2018-2019 à 14 % en 2019-2020). Le pourcentage de victimes de harcèlement qui ont indiqué que la nature du harcèlement subi était un commentaire ou un geste à caractère sexuel a également diminué (de 1,5 % en 2018-2019 à 1,3 % en 2019-2020). Ces résultats ont permis d'atteindre les cibles de diminution d'une année à l'autre pour ces indicateurs.

En 2019-2020, le SCT a été un acteur essentiel dans la préparation du règlement pour le projet de loi C-65[liv], qui visait à modifier les dispositions du *Code canadien du travail* concernant le harcèlement et la violence. La loi, qui a reçu la sanction royale le 25 octobre 2018, donne au gouvernement le pouvoir de prendre des règlements concernant les obligations applicables à un employeur d'enquêter sur les plaintes de harcèlement et de violence, de consigner celles-ci et de les signaler.

3. Les conditions d'emploi sont modernisées

Le gouvernement du Canada s'est engagé à maintenir une relation respectueuse avec la fonction publique canadienne.

Le SCT collabore avec les agents négociateurs pour moderniser les conditions d'emploi dans la fonction publique fédérale, par exemple en :

- établissant l'orientation stratégique pour la rémunération, la classification des postes et les relations de travail;
- fournissant des guides et des conseils connexes aux ministères;
- négociant de bonne foi les nouvelles conventions collectives.

À l'occasion, les problèmes de relations de travail sont signalés à la Commission des relations de travail et de l'emploi dans le secteur public fédéral, un tribunal quasi judiciaire chargé de résoudre ce type de problèmes par voie de décision et de médiation. Au cours des quatre dernières années, dans toutes les décisions concernant la négociation de bonne foi, la Commission a établi que le Conseil du Trésor avait négocié de bonne foi.

Les réalisations du SCT en matière de relations de travail en 2019-2020 comprennent les suivantes :

- au nom du Conseil du Trésor en tant qu'employeur, le SCT a négocié de bonne foi avec les syndicats du secteur public et a conclu 35 nouvelles conventions collectives (dans l'administration publique centrale et les organismes distincts) dans le cadre de la ronde de négociations collectives de 2018;
- le Conseil du Trésor a finalisé et signé l'accord sur les dommages causés par le système de paye Phénix avec 15 agents négociateurs;
- le SCT a travaillé en étroite collaboration avec les partenaires ministériels et les agents négociateurs afin de régler les principaux problèmes en milieu de travail et d'améliorer les conditions de travail et les relations entre les employés et les employeurs dans l'ensemble de la fonction publique.

En 2019-2020, le SCT a continué d'aider Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) à régler les problèmes de rémunération liés au système de paye Phénix. Par l'intermédiaire du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, le SCT élabore les principaux éléments de l'architecture opérationnelle des ressources humaines du gouvernement du Canada afin de mieux normaliser les services de ressources humaines à l'appui de l'initiative des ressources humaines à la paye de la prochaine génération (ProGen). La contribution du SCT aidera à s'assurer que les livrables de ProGen répondent aux exigences opérationnelles du gouvernement fédéral dans les domaines des ressources humaines et de la paye pour que les employés reçoivent une paye exacte en temps voulu.

Afin d'apporter une aide supplémentaire aux fonctionnaires et de régler les problèmes de rémunération en 2019-2020, le SCT a :

- continué de collaborer avec SPAC à la stabilisation du système de paye Phénix;
- travaillé avec SPAC, les agents négociateurs et les collectivités des ressources humaines et de la rémunération pour améliorer le fonctionnement de Phénix et des systèmes de ressources humaines et, par conséquent, réduire les problèmes liés à la paye des employés;
- continué de collaborer aux efforts des organisations pour traiter les opérations qui mènent à des interventions de paye exactes et en temps voulu;
- dirigé les efforts visant à élaborer des options pour un nouveau système de ressources humaines et de paye[lv] (ProGen) et mené à bien un processus d'approvisionnement en vue d'établir un accord d'approvisionnement avec trois fournisseurs préqualifiés;
- choisi l'un des trois fournisseurs préqualifiés dans le cadre de l'accord d'approvisionnement pour travailler avec le gouvernement à un projet pilote visant à tester une éventuelle solution de ressources humaines et de paye en fonction des besoins du gouvernement en la matière;
- défini les critères de sélection d'un ministère pilote et de transfert de la responsabilité du projet pilote à Services partagés Canada;
- continué de fournir une orientation stratégique pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'entretien des systèmes et des processus, des normes et des contrôles communs en matière de ressources humaines pour le gouvernement fédéral.

En 2019-2020, le SCT a aidé les ministères à promouvoir une fonction publique saine, sécuritaire et inclusive en faisant des progrès importants dans la réalisation de la proposition relative au Programme de soutien au mieux-être des employés[13,lvi], à la suite du renouvellement du protocole d'entente avec certains agents négociateurs. Le SCT a collaboré avec les agents négociateurs partenaires pour :

- élaborer des recommandations sur la meilleure façon d'appuyer la réintégration des employés en milieu de travail après les périodes de congé en raison d'une maladie ou d'une blessure;
- établir le modèle de prestation de services de gestion des cas dans le cadre du programme proposé.

Le travail accompli dans ce domaine en 2019-2020 a contribué à la réalisation de l'engagement pris par le président du Conseil du Trésor dans sa lettre de mandat visant à négocier de bonne foi avec les syndicats du secteur public du Canada.

Analyse comparative entre les sexes plus et employeur

L'ACS+ est un élément important des efforts que déploie le SCT pour exercer sa responsabilité essentielle d'employeur. En 2019-2020, les travaux du SCT dans ce domaine comprenaient les suivants :

- le Centre pour le mieux-être, l'inclusion et la diversité du SCT a élaboré et commencé à mettre en œuvre une stratégie pour le mieux-être, l'inclusion et la diversité. Dans le cadre de la stratégie, le Centre travaille avec Femmes et Égalité des genres Canada pour améliorer l'ACS+ afin de mieux intégrer les notions de diversité et d'inclusion dans les décisions en matière de politiques, de programmes et de gestion des personnes;
- le SCT a terminé un exercice d'ACS+ en vue du lancement du Programme de soutien au mieux-être des employés proposé. L'objectif était d'examiner si la conception du plan proposé créerait des inégalités pour un groupe particulier d'employés. L'analyse a révélé que :
  - le processus décisionnel pour le programme était solide et axé sur la réduction des préjugés involontaires,
  - les prestations de remplacement du revenu et les dispositions relatives aux congés de maladie annuels devraient avoir une incidence positive sur la grande majorité des fonctionnaires, et créer de l'égalité pour les femmes et les membres de groupes de minorités visibles;

13. Pour plus de détails, voir Initiatives horizontales : Rapport sur les résultats ministériels de 2018-2019, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

- les propositions de politiques relatives à la position de l'employeur sur le renouvellement du Régime de soins de santé de la fonction publique ont été examinées dans l'optique de l'ACS+ afin de cerner tout effet indésirable sur les participants au Régime et de les atténuer.

Expérimentation et employeur

En 2019-2020, le SCT a créé une équipe d'expérimentation et de recherche à l'appui des politiques et des pratiques de gestion des ressources humaines modernes, souples et efficaces dans l'ensemble de la fonction publique. L'équipe utilisera des approches novatrices comme la conception centrée sur la personne et l'introspection comportementales pour améliorer les résultats.

En 2020-2021, l'équipe prévoit réaliser trois ou quatre expériences dans les domaines de la déclaration volontaire des employés et du temps requis pour la dotation.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
La fonction publique attire et maintient en poste une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée	Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de 35 ans	Au moins 55 %	Chaque année	54 %*	54 %*	55 %
	Pourcentage des employés qui éprouvent un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail	Au moins 77 %	Chaque année	77 %	75 %	76 %
	Pourcentage des institutions où les communications avec le public dans les bureaux bilingues se font « presque toujours » dans la langue officielle choisie par le public	Au moins 90 %	Mars 2020	92,5 %	83 %	Non disponible†

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui appartiennent à un groupe de minorité visible	Au moins 9,5 %	Chaque année	10,1 %	11,1 %	Non disponible†
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont des femmes	Au moins 47,8 %	Chaque année	49,1 %	50,2 %	Non disponible†
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont autochtones	Au moins 5,2 %	Chaque année	3,7 %	4,1 %	Non disponible†
	Pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui sont des personnes handicapées	Au moins 5 %	Chaque année	4,8 %	4,6 %	Non disponible†
Le mieux-être des employés est accru	Pourcentage des employés qui estiment travailler dans un milieu sain sur le plan psychologique	Augmentation d'une année à l'autre	Chaque année	56 %	59 %	61 %

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
	Pourcentage des employés qui indiquent avoir été victimes de harcèlement au travail au cours des 12 derniers mois	Réduction d'une année à l'autre	Chaque année	18 % (2 dernières années)	15 % (12 derniers mois)	14 % (12 derniers mois)
	Pourcentage des employés qui indiquent que le harcèlement vécu est un commentaire ou un geste à caractère sexuel	Réduction d'une année à l'autre	Chaque année	1,8 % (2 dernières années)	1,5 % (12 derniers mois)	1,3 % (12 derniers mois)
Les conditions d'emploi sont modernisées	Pourcentage des résultats de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique qui confirment que le gouvernement du Canada négocie de bonne foi	100 %	Chaque année	100 %	100 %	100 %

* L'indicateur pour 2018-2019 et 2017-2018 était « Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de **30** ans ». L'indicateur pour 2019-2020 était « Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de **35** ans ». Pour permettre la comparaison, les résultats fournis dans ce tableau pour les trois années sont ceux de l'indicateur « Pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de **35** ans ».

† Compte tenu de l'affectation des ressources aux secteurs prioritaires en raison de la COVID-19, des retards ont été enregistrés dans la collecte de certaines données, y compris la collecte de données sur l'équité en matière d'emploi et les langues officielles. La collecte et le rapprochement des données sont en cours, et le SCT fournira au Parlement des renseignements supplémentaires sur l'équité en matière d'emploi et des données sur les langues officielles lorsqu'ils seront disponibles.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
2 713 952 385	2 713 952 385	2 755 762 583	2 712 328 676	-1 623 709

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2019-2020
432	532	100

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement pour le Répertoire des programmes du SCT sont accessibles dans l'InfoBase du GC[lvii].

Surveillance réglementaire

Description

- Élaborer et surveiller des politiques visant à promouvoir de bonnes pratiques réglementaires.
- Examiner les règlements proposés afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux exigences gouvernementales.
- Promouvoir la coopération en matière de réglementation entre administrations.

Résultats

En 2019-2020, le SCT a cherché à obtenir deux résultats dans l'exercice de sa responsabilité de surveillance réglementaire.

1. Les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts, transparents et reposent sur des données probantes.
2. Une bonne coopération entre les administrations en matière de réglementation.

De plus amples renseignements sur ces résultats sont fournis ci-dessous.

1. Les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts, transparents et reposent sur des données probantes

Le gouvernement du Canada s'est engagé à poursuivre les efforts de réforme réglementaire. Le SCT soutient cet engagement en favorisant les pratiques réglementaires ouvertes, transparentes et fondées sur les données probantes. Encore une fois en 2019-2020, il a dépassé son objectif de 95 % pour les deux indicateurs de progrès sur ces pratiques :

- pour 98 % des initiatives réglementaires applicables, on a déclaré que des consultations préliminaires publiques ont été effectuées avant la première publication;
- pour 97 % des projets de règlement applicables, une étude d'impact pertinente avait été réalisée.

Tous les trois ans, dans son rapport *Politique de la réglementation : Perspectives de l'OCDE*, l'organisation classe les pays membres en fonction de la qualité de leurs cadres de politique de réglementation, en fonction de trois indicateurs composites. Parmi les 38 pays, le rapport de 2018 a placé le système réglementaire du Canada au 3e rang pour l'association des parties prenantes, au 4e rang pour l'analyse d'impact de la réglementation et au 5e rang pour les évaluations *ex post*. Le prochain rapport est attendu à l'automne 2021.

2. Une bonne coopération entre les administrations en matière de réglementation

À l'échelle internationale, la coopération en matière de réglementation est reconnue comme une bonne pratique qui contribue à réduire les différences inutiles en matière de réglementation entre les administrations. Ses avantages comprennent notamment la réduction des coûts, la diminution des obstacles au commerce et la promotion d'environnements réglementaires prévisibles tout en assurant la santé, la sûreté et la sécurité de la population canadienne et de l'environnement. Le gouvernement du Canada s'est engagé à harmoniser les règlements au Canada et avec ceux des partenaires commerciaux internationaux.

En 2019-2020, grâce aux efforts du SCT, le gouvernement fédéral a joué un rôle important dans 38 plans de travail ou éléments de plans de travail relatifs à la coopération en matière de réglementation, dépassant l'objectif de 35. De plus, pour la troisième année consécutive, 100 % des projets de règlement importants (pour lesquels la coopération en matière de réglementation était pertinente) expliquaient les questions de coopération en matière de réglementation qui ont été prises en compte dans l'élaboration des résumés d'études d'impact de la réglementation publiés avec chaque règlement. Ce chiffre a dépassé la cible de 95 %.

Le travail effectué par le SCT pour atteindre ses deux résultats de surveillance réglementaire a contribué à la réalisation de l'engagement pris par le président du Conseil du Trésor dans sa lettre de mandat de 2019-2020 visant à poursuivre les efforts de réforme de la réglementation pour accroître la transparence, réduire le fardeau administratif et diriger les efforts pour harmoniser les règlements qui assurent des normes de sécurité élevées et améliorent la compétitivité des entreprises canadiennes.

Analyse comparative entre les sexes plus et surveillance en matière de réglementation

En 2018-2019, le SCT a publié la nouvelle *Directive du Cabinet sur la réglementation*[lviii]. La Directive exige que les ministères évaluent les répercussions socioéconomiques de chaque projet de règlement sur divers groupes de Canadiens, conformément à l'engagement du gouvernement du Canada à appliquer l'ACS+. En 2019-2020, le SCT a aidé les ministères en leur fournissant des conseils sur la façon de procéder à ces évaluations et en examinant chaque évaluation avant que les projets de règlements ne soient présentés au gouverneur en conseil pour approbation.

Expérimentation et surveillance réglementaire

Le Centre d'innovation en matière de réglementation a été créé en mai 2019 afin de favoriser l'adoption d'une approche pangouvernementale pour la tenue d'expériences en matière de réglementation. Par l'intermédiaire du Centre, le SCT assurera le suivi des ministères qui font des expériences et leur offrira une orientation. Le Centre n'a participé à aucune expérience en 2019-2020; au cours de sa première année, il s'est concentré sur la mise en place de l'infrastructure et des procédures.

Résultats atteints

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
Les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts, transparents et reposent sur des données probantes	Classement du système de réglementation canadien par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)	Maintenir le classement du Canada sur la liste des 5 pays de l'OCDE en tête	Décembre 2021	Dans le rapport de 2018, parmi 38 pays membres de l'OCDE, et l'Union européenne, le Canada a été : • 3e au chapitre de l'association des parties prenantes • 4e au chapitre de l'analyse d'impact de la réglementation • 5e à égalité au chapitre de l'évaluation *ex post*	Dans le rapport de 2018, parmi 38 pays membres de l'OCDE, et l'Union européenne, le Canada a été : • 3e au chapitre de l'association des parties prenantes • 4e au chapitre de l'analyse d'impact de la réglementation • 5e à égalité au chapitre de l'évaluation *ex post*	Dans le rapport de 2018, parmi 38 pays membres de l'OCDE, et l'Union européenne, le Canada a été : • 3e au chapitre de l'association des parties prenantes • 4e au chapitre de l'analyse d'impact de la réglementation • 5e à égalité au chapitre de l'évaluation *ex post* La prochaine évaluation sera publiée en 2021.

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2019-2020
					La prochaine évaluation sera publiée en 2021.	
	Pourcentage des initiatives de réglementation faisant état des consultations préliminaires publiques menées avant la première publication	95 %	Chaque année	97 %	97 %	98 %
	Pourcentage des projets de règlement accompagnés d'une étude des répercussions pertinente (par exemple l'analyse coûts-avantages)	95 %	Chaque année	99 %	100 %	97 %
Une bonne coopération entre les administrations en matière de réglementation	Nombre de programmes fédéraux de réglementation munis d'un plan de travail sur la coopération en matière de réglementation	Au moins 35	Mars 2020	Il existe des plans de travail pour 23 programmes de réglementation fédéraux	Il existe des plans de travail pour 38 programmes de réglementation fédéraux	Il y a 38 plans de travail ou éléments de plans de travail relatifs à la coopération en matière de réglementation où le gouvernement fédéral a joué un rôle important
	Pourcentage des projets de règlement importants qui font la promotion, s'il y a lieu, de la coopération en matière de réglementation	Au moins 95 %	Chaque année	100 %	100 %*	100 %

* Sur 26 règlements importants et définitifs du gouverneur en conseil en 2018-2019, 13 (50 %) ont été jugés pertinents pour la coopération en matière de réglementation. Tous les 13 préconisaient des considérations relatives à la coopération en matière de réglementation.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
9 076 639	9 076 639	11 172 410	9 293 307	216 668

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2019-2020
63	55	-8

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement pour le Répertoire des programmes du SCT sont accessibles dans l'InfoBase du GC[lix].

Services internes

Description

On entend par Services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les Services internes renvoient aux activités et aux ressources de 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 les suivantes :

- services de gestion et de surveillance;
- services des communications;
- services juridiques;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion des finances;
- services de gestion de l'information;
- services des technologies de l'information;
- services de gestion des biens immobiliers;

- services de gestion du matériel;
- services de gestion des acquisitions.

En 2019-2020, le SCT a affecté 27,3 % de ses dépenses de fonctionnement et 27,8 % de ses équivalents temps plein aux Services internes, afin de soutenir les activités du ministère et sa capacité à s'acquitter de ses quatre responsabilités essentielles.

Le SCT est une organisation axée sur le savoir et s'est engagé à permettre à ses effectifs professionnels d'obtenir des résultats. En 2019-2020, il a continué d'aider ses effectifs et d'en renforcer la capacité. Voici quelques exemples de ces efforts :

- le recrutement ciblé;
- la mise en œuvre d'une feuille de route pour l'apprentissage accessible à tous les employés;
- l'élaboration et l'approbation d'un plan triennal de gestion des personnes ainsi que d'un plan d'action triennal pour l'équité en matière d'emploi et la diversité;
- la poursuite de la mise en œuvre d'un plan d'action triennal pour le mieux-être.

Selon les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2019, le SCT s'améliore dans les domaines ci-dessous relatifs aux Services internes. Il a également obtenu de meilleurs résultats que l'ensemble de la fonction publique dans ces domaines.

- 74 % des employés du SCT conviennent que les cadres supérieurs du ministère montrent l'exemple par leur comportement éthique, un résultat supérieur au taux de 70 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 63 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;
- 73 % des employés ont dit avoir confiance en la haute direction du ministère, un résultat supérieur au taux de 69 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 60 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;
- 67 % des employés ont dit qu'ils décriraient leur milieu de travail comme sain sur le plan psychologique, un résultat supérieur au taux de 65 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 60 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;
- 71 % des employés conviennent qu'ils reçoivent la formation dont ils ont besoin pour faire leur travail, un résultat supérieur au taux de 70 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 69 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;
- 72 % des employés estiment qu'ils obtiendraient du soutien du ministère s'ils proposaient une nouvelle idée, un résultat supérieur au taux de 69 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 61 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;

- 41 % des employés ont déclaré être satisfaits du soutien reçu de la part de leur ministère pour les aider à régler leurs problèmes de paye ou autre rémunération, un résultat supérieur au taux de 39 % enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 35 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019;
- 87 % des employés sont d'avis que le ministère les traite avec respect, un résultat identique au taux enregistré en 2018 et supérieur au résultat de 82 % pour l'ensemble de la fonction publique en 2019.

Par contre, en ce qui a trait aux différences individuelles, les résultats du sondage au SCT pour 2019 ont été inférieurs à ceux de 2018. En 2019, 81 % des employés du SCT ont indiqué qu'ils croyaient que leur ministère respecte les différences individuelles, un résultat inférieur au taux de 84 % enregistré en 2018. Bien que les résultats du SCT pour 2019 aient été meilleurs que ceux pour l'ensemble de la fonction publique (75 %), le SCT renouvellera ses efforts pour favoriser un milieu de travail inclusif.

En 2019-2020, le SCT a mis en œuvre un plan triennal de gestion des personnes dans le cadre de son engagement à habiliter sa main-d'œuvre. Ce plan est axé sur ce qui suit :

- **développer une culture de courtoisie et d'inclusion, et favoriser l'établissement d'un milieu de travail sain et respectueux** en mettant en œuvre des plans d'action ministériels pour le mieux-être, la prévention du harcèlement, les langues officielles ainsi que l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion;
- **cultiver et optimiser la capacité et l'efficacité du leadership** en offrant des possibilités d'apprentissage formel et informel aux cadres et en présentant une feuille de route pour l'apprentissage qui est accessible à tous les employés;
- **attirer, perfectionner et maintenir en poste un effectif agile, compétent et diversifié** en mettant en œuvre une stratégie d'acquisition des talents ministérielle dans le cadre de laquelle la priorité est accordée à l'embauche axée sur la diversité et à l'embauche d'étudiants autochtones et d'étudiants handicapés;
- **renforcer le caractère souple et novateur de l'infrastructure de ressources humaines** en mettant au point un prototype pour automatiser et simplifier certaines mesures de dotation, en renforçant la capacité d'analyse des données démographiques, et en répondant aux problèmes liés au système de paye Phénix.

En 2019-2020, conformément aux principes du gouvernement du Canada en matière de milieu de travail, le SCT a optimisé sa structure Milieu de travail 2.0 en maximisant la disposition des sièges et en créant plus d'espaces de collaboration. Le ministère a désigné certains espaces de travail comme zones de travail réservées et a aménagé certains espaces destinés à l'utilisation d'outils de collaboration. Les employés peuvent choisir leur lieu de travail chaque jour en

fonction du type de travail qu'ils effectuent ce jour-là. Ces efforts étayent le travail accompli pour s'assurer que le milieu de travail demeure sécuritaire pour les employés qui travaillent sur place pendant la pandémie.

Dans le domaine de la gestion de l'information et de la technologie de l'information, le SCT a entièrement transféré dans le nuage toutes les applications opérationnelles nécessaires. Le nuage offre de la souplesse et permet au SCT de déployer les applications plus rapidement qu'il ne pourrait le faire s'il utilisait un centre de données traditionnel sur place. Le SCT a également entrepris la transition vers Office 365, un environnement de collaboration exhaustif et basé sur l'infonuagique. Diverses composantes d'Office 365 ont été déployées en 2019-2020, et les autres devraient l'être en 2020-2021. En entreprenant ces efforts en 2019-2020, le SCT était en bonne position pour faciliter la transition des employés vers un milieu de travail à distance en réponse à la pandémie.

Dans le domaine de la gestion financière, la fonction de planification au SCT a mis en œuvre de nouveaux processus de prévision pour favoriser l'exécution des programmes, en fournissant à la haute direction de l'information fiable en temps voulu permettant une prise de décisions éclairée.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
82 864 572	82 864 572	96 856 428	93 089 998	10 225 426

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2019-2020
618	643	25

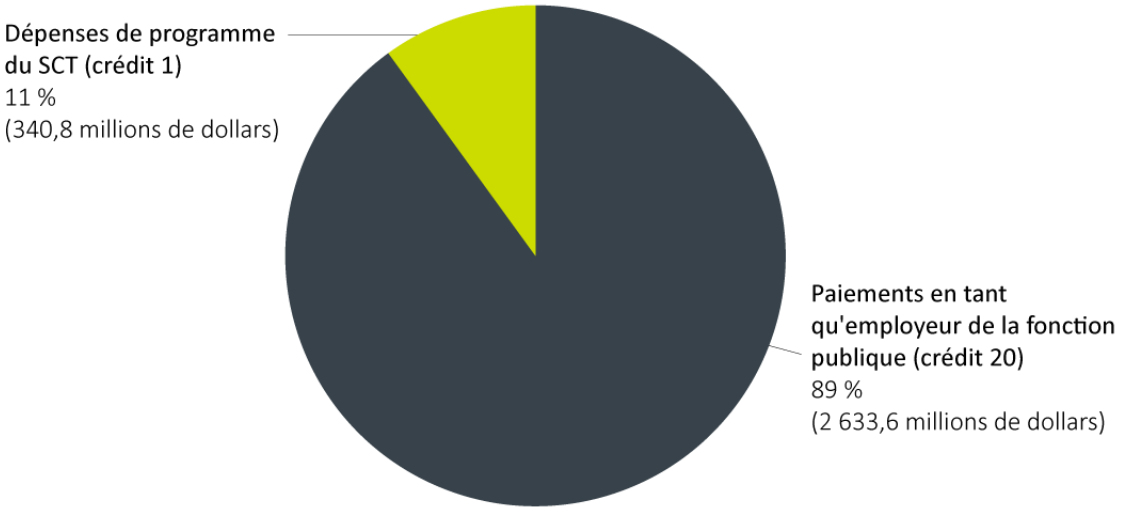
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles

Ventilation des dépenses du ministère

En 2019-2020, les dépenses totales du SCT se sont élevées à 2 974,4 millions de dollars. Le graphique 1 montre une ventilation des dépenses par catégorie. La part la plus importante des dépenses (89 %) était liée aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique que le SCT verse en sa qualité d'employeur de l'administration publique centrale. Les autres (11 %) étaient liées aux dépenses de programme du SCT.

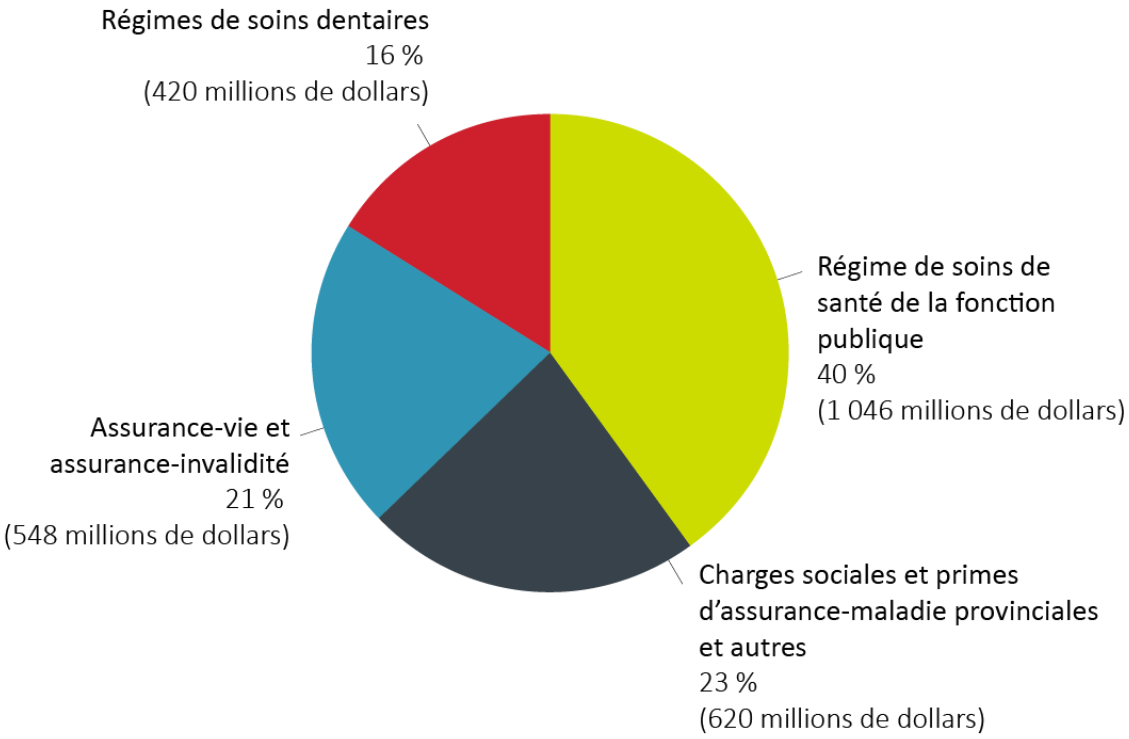
Graphique 1. Total des dépenses réelles du SCT, par catégorie (crédits 1 et 20), 2019-2020



Le graphique 2 montre une ventilation des dépenses du SCT de 2 633,6 millions de dollars en paiements en tant qu'employeur de la fonction publique (crédit 20).

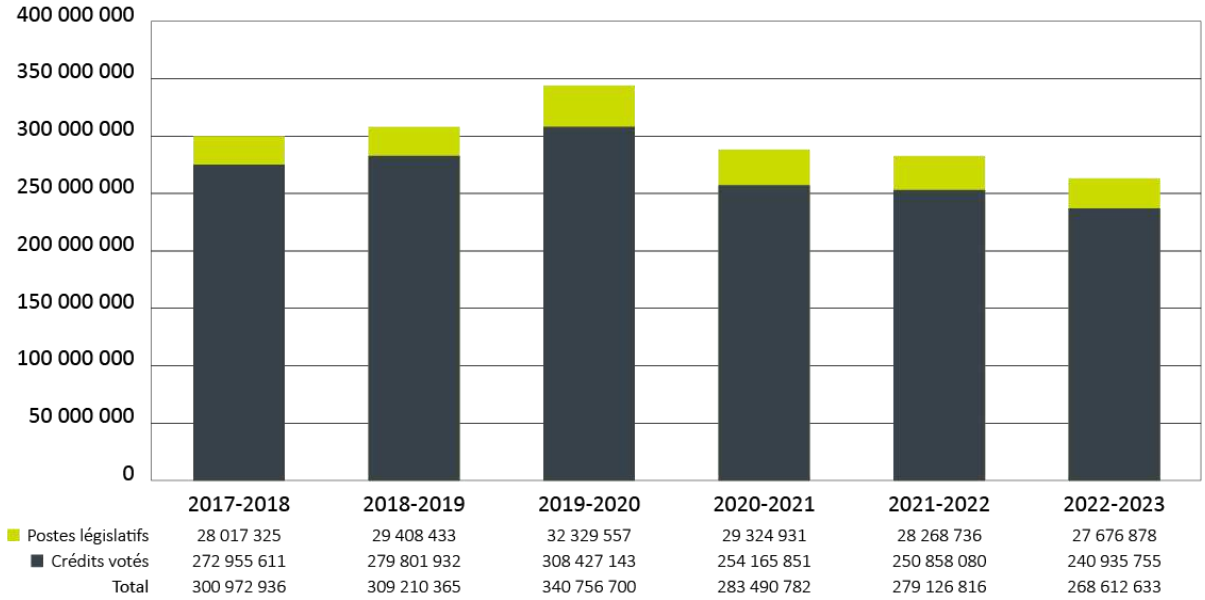
Ces paiements comprennent la part, assumée par l'employeur, des régimes de prestations des employés et des pensionnés, des primes d'assurance-maladie provinciales et d'autres charges sociales, ainsi que les paiements législatifs, qui se rapportent principalement aux pensions.

Graphique 2. Paiements du SCT en tant qu'employeur de la fonction publique (crédit 20), dépenses réelles, 2019-2020



Le graphique 3 montre les dépenses de programme du SCT au fil du temps. Les dépenses de programme comprennent les coûts de fonctionnement comme les salaires des employés du SCT, les coûts non salariaux associés à l'exécution des programmes et les paiements législatifs se rapportant aux cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés du SCT.

Graphique 3. Tendances relatives aux dépenses du ministère pour les dépenses de programme (crédit 1) (en dollars)



	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Postes législatifs	28 017 325	29 408 433	32 329 557	29 324 931	28 268 736	27 676 878
Crédits votés	272 955 611	279 801 932	308 427 143	254 165 851	250 858 080	240 935 755
Total	300 972 936	309 210 365	340 756 700	283 490 782	279 126 816	268 612 633

Comme l'indique le graphique 3, les dépenses de programme du SCT ont augmenté de 8,2 millions de dollars de 2017-2018 à 2018-2019. Cette augmentation a découlé de la poursuite des initiatives prévues dans le budget fédéral de 2017 et du début des initiatives prévues dans le budget fédéral de 2018. Les initiatives prévues dans le budget fédéral de 2018 comprennent les suivantes :

- le Service numérique canadien;
- les ressources humaines et la paye de la prochaine génération;
- l'amélioration de l'accès à l'information.

Les dépenses de programme du SCT ont augmenté de 31,5 millions de dollars de 2018-2019 à 2019-2020, puisque les initiatives prévues dans le budget fédéral de 2018 se sont poursuivies et que les initiatives prévues dans le budget fédéral de 2019 ont été entamées. Les initiatives prévues dans le budget fédéral de 2019 comprennent les suivantes :

- la stabilisation du système de paye du gouvernement fédéral (Phénix);
- l'initiative de migration de la charge de travail et d'activation du nuage;
- le Bureau de l'accessibilité au sein de la fonction publique et le Fonds centralisé pour un milieu de travail habilitant;
- la mise en œuvre du régime d'équité salariale proactif dans la fonction publique fédérale;

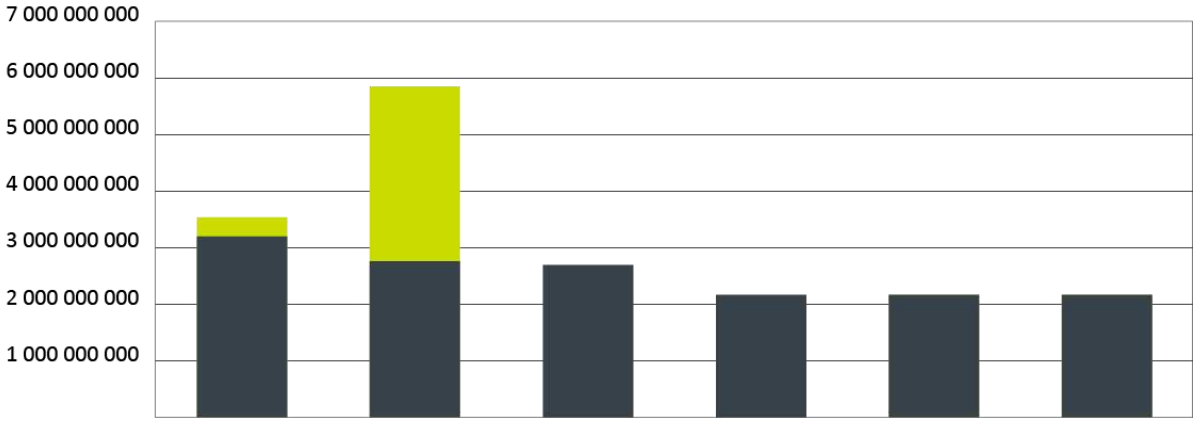
- le Centre d’innovation en matière de réglementation;
- la participation accrue des entreprises inuites au processus d’appel d’offres pour les marchés de l’État et les occasions d’affaires dans la région du Nunavut.

Pour la période de 2020-2021 à 2022-2023, le total des dépenses prévues liées aux responsabilités essentielles du SCT devrait diminuer en raison de la temporisation des programmes ci-dessous à la fin de 2019-2020. Certains de ces programmes peuvent être assujettis au processus de renouvellement.

- La stabilisation du système de paye du gouvernement fédéral (Phénix);
- Le Service numérique canadien;
- Les ressources humaines et la paye de la prochaine génération;
- L’initiative de migration de la charge de travail et d’activation du nuage;
- Le programme de classification;
- L’examen des immobilisations;
- Le Sommet mondial du Partenariat pour un gouvernement ouvert, au Canada.

Le graphique 4 montre les dépenses du SCT liées aux paiements en tant qu’employeur de la fonction publique et les postes législatifs, au fil du temps, pour l’administration publique centrale.

Graphique 4. Tendances relatives aux dépenses du ministère pour les paiements en tant qu’employeur de la fonction publique (crédit 20) et divers postes législatifs (en dollars)



	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Postes législatifs	341 263 599	3 107 007 706	57	-	-	-
Crédits votés	3 164 665 468	2 739 639 373	2 633 550 311	2 171 215 734	2 170 399 724	2 170 754 724
Total	3 505 929 067	5 846 647 079	2 633 550 368	2 171 215 734	2 170 399 724	2 170 754 724

Comme le montre le graphique 4, les dépenses réelles consacrées aux paiements en tant qu’employeur de la fonction publique ont augmenté de 2,3 milliards de dollars pour la période de 2017-2018 à 2018-2019. L’augmentation est principalement attribuable à un paiement

législatif de 3,1 milliards de dollars au titre du Compte de pension de retraite de la fonction publique en 2018-2019. Elle a été compensée par une diminution des dépenses de 340 millions de dollars découlant de l'élimination du paiement spécial annuel à la Caisse de pension de la fonction publique et d'un précédent paiement complémentaire de 623 millions de dollars au Régime d'assurance-revenu militaire versé en 2017-2018.

Les dépenses réelles consacrées aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique ont diminué de 3,2 milliards de dollars pour la période de 2018-2019 à 2019-2020. La diminution reflète le paiement unique de 3,1 milliards de dollars effectué en 2018-2019 au titre du Compte de pension de retraite de la fonction publique et une diminution de 372,7 millions de dollars des paiements en tant qu'employeur liés au Régime d'assurance-revenu militaire après que celui-ci ait été transféré du SCT au ministère de la Défense nationale le 1er avril 2019. La diminution est compensée par des paiements plus élevés en tant qu'employeur de la fonction publique en raison des fluctuations des prix et des volumes.

Les dépenses réelles en 2019-2020 s'élèvent à un montant de 462 millions de dollars de plus que les dépenses prévues pour 2020-2021 et les exercices ultérieurs. Le budget fédéral de 2018 a prévu des fonds en 2019-2020 pour les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, afin de répondre aux fluctuations des prix et des volumes. Des exigences de financement similaires seront établies chaque année pour les exercices ultérieurs.

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

Responsabilités essentielles et Services internes	Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018
Surveillance des dépenses	4 116 924 204	4 116 924 204	3 622 079 027	3 598 531 693	1 327 092 105	40 565 104	42 146 978	42 055 064
Leadership administratif	100 107 686	100 107 686	86 245 749	82 334 486	122 241 159	119 029 983	106 239 277	103 822 405
Employeur	2 713 952 385	2 713 952 385	2 230 326 777	2 231 446 893	2 755 762 583	2 712 328 676	5 915 647 071	3 568 437 380
Surveillance réglementaire	9 076 639	9 076 639	11 084 418	8 940 136	11 172 410	9 293 307	7 725 977	5 983 551
Crédit d'exécution du budget – autorisations non affectées	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	4 444 524	s.o.	s.o.	s.o.
Total partiel	**6 940 060 914**	**6 940 060 914**	**5 949 735 971**	**5 921 253 208**	**4 220 712 781**	**2 881 217 070**	**6 071 759 303**	**3 720 298 400**
Services internes	82 864 572	82 864 572	86 000 814	85 466 332	96 856 428	93 089 998	84 098 142	86 603 603
Total	**7 022 925 486**	**7 022 925 486**	**6 035 736 785**	**6 006 719 540**	**4 317 569 209**	**2 974 307 068**	**6 155 857 445**	**3 806 902 003**

Ensemble, les fonds pangouvernementaux (crédits centraux 5, 10, 15, 25, 30 et 35), dont le Conseil du Trésor approuve le transfert du financement à d'autres organisations fédérales pour des postes comme les éventualités du gouvernement, les initiatives pangouvernementales, les besoins en rémunération, le report du budget de fonctionnement et du budget d'immobilisations, et les dépenses liées à la rémunération, ainsi que les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique (crédit 20) représentaient la plus grande part des dépenses prévues du SCT en 2019-2020. De cette part, 61 % étaient liés aux fonds pangouvernementaux et 39 % aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique. Le financement total à la disposition du SCT, dans ses niveaux de référence, a été réduit en conséquence.

Comme l'indique le tableau « Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les Services internes », le total des dépenses prévues devrait diminuer de 1 milliard de dollars en 2020-2021. Cette baisse est le résultat d'une diminution de 495 millions de dollars des dépenses liées à la surveillance des dépenses (principalement attribuable aux diminutions des fonds pangouvernementaux) et d'une diminution de 486 millions de dollars des dépenses liées aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique attribuable au financement, prévu dans le budget fédéral de 2018, des programmes qui ont été temporisés à la fin de 2019-2020 et qui sont assujettis au processus de renouvellement.

Les dépenses réelles ont diminué de 3,2 milliards de dollars de 2018-2019 à 2019-2020. La diminution est principalement attribuable au paiement législatif unique de 3,1 milliards de dollars effectué en 2018-2019 au titre du Compte de pension de retraite de la fonction publique, et à une diminution de 372,7 millions de dollars des paiements en tant qu'employeur liés au Régime d'assurance-revenu militaire après que celui-ci ait été transféré du SCT au ministère de la Défense nationale le 1er avril 2019. La diminution est compensée par des paiements plus élevés en tant qu'employeur de la fonction publique en raison des fluctuations des prix et des volumes.

L'augmentation des dépenses réelles de 2,3 milliards de dollars pour la période de 2017-2018 à 2018-2019 est aussi principalement attribuable au paiement législatif unique de 3,1 milliards de dollars effectué au titre du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les Services internes*

Responsabilités essentielles et Services internes	Équivalents temps plein réels 2017-2018	Équivalents temps plein réels 2018-2019	Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Équivalents temps plein prévus 2020-2021	Équivalents temps plein prévus 2021-2022
Surveillance des dépenses	302	309	295	297	302	302
Leadership administratif	589	669	587	786	500	491
Employeur	435	469	432	532	430	392
Surveillance réglementaire	40	52	63	55	71	57
Total partiel	**1 366**	**1 499**	**1 377**	**1 670**	**1 303**	**1 242**
Services internes	605	612	618	643	614	611
Total	**1 971**	**2 111**	**1 995**	**2 313**	**1 917**	**1 853**

* Les raisons des variations du nombre d'équivalents temps par année sont similaires à celles des variations des dépenses présentées dans le graphique 3.

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives du SCT, consulter les *Comptes publics du Canada 2019*[lx].

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses du SCT avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans l'InfoBase du GC[lxi].

États financiers et faits saillants des états financiers

États financiers

Les états financiers (non audités) du SCT pour l'exercice se terminant le 31 mars 2020 [lien à être ajouté au moment de la publication en ligne] se trouvent sur le site Web du SCT.

Faits saillants des états financiers

Les faits saillants exposés dans la présente section sont tirés des états financiers du SCT. Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du gouvernement du Canada, lesquelles reposent sur les normes comptables canadiennes du secteur public.

Les chiffres présentés dans cette section ont été préparés selon la comptabilité d'exercice et ceux qui se trouvent dans les autres sections ont été préparés selon la méthode comptable axée sur les dépenses. La différence entre les chiffres dans les diverses sections s'explique par des écritures de comptabilité d'exercice, comme la constatation des services fournis gratuitement par d'autres ministères, l'acquisition d'immobilisations corporelles et les charges d'amortissement connexes, de même que les rajustements des charges à payer.

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

Renseignements financiers	Résultats prévus 2019-2020*	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Écart (résultats réels 2019-2020 moins résultats prévus 2019-2020)	Écart (résultats réels 2019-2020 moins résultats réels 2018-2019)
Total des charges	2 975 111 729	2 971 091 754	5 753 221 223	(4 019 975)	(2 782 129 469)
Total des revenus nets	13 285 559	12 625 319	13 472 324	(660 240)	(847 005)
Coût net des activités poursuivies	2 961 826 170	2 958 466 435	5 739 748 899	(3 359 735)	(2 781 282 464)
Coût total des activités transférées	s.o.	s.o.	372 720 694	s.o.	(372 720 694)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	2 961 826 170	2 958 466 435	6 112 469 593	(3 359 735)	(3 154 003 158)

* Consulter l'État des résultats prospectif (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2020[lxii] du SCT pour obtenir de plus amples renseignements sur les résultats prévus.

Les charges totales de 2 971 millions de dollars du SCT sont ainsi composées :

- les paiements en tant qu'employeur de la fonction publique (2 609 millions de dollars en 2019-2020 et 5 422 millions de dollars en 2018-2019) que verse le SCT en tant qu'employeur de l'administration publique centrale;
- les charges de programmes (362 millions de dollars en 2019-2020 et 331 millions de dollars en 2018-2019).

La diminution de 2 782 millions de dollars (48,4 %) des charges réelles totales de 2018-2019 à 2019-2020 découle des facteurs suivants :

- une diminution nette de 2 813 millions de dollars des paiements en tant qu'employeur de la fonction publique, principalement attribuable à une cotisation forfaitaire de 3 107 millions au Régime de pension de retraite de la fonction publique en 2018-2019 pour régler le déficit

actuariel déclaré dans le dernier rapport actuariel triennal sur le régime. Cette diminution a été partiellement compensée par des augmentations en 2019-2020 des prestations de maladie ou de soins dentaires au titre du Régime de soins de santé de la fonction publique, du Régime de soins dentaires de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés, ainsi que par un paiement forfaitaire de 90 millions de dollars en 2019-2020 pour aider à rétablir la santé financière du Régime d'assurance-invalidité de la fonction publique;

- une augmentation nette de 31 millions de dollars des charges de programmes, principalement attribuable à la stabilisation du système de paye du gouvernement du Canada (Phénix) et à l'initiative de migration de la charge de travail et d'activation du nuage.

L'écart de 4 millions de dollars entre les résultats prévus et les résultats réels pour les charges totales en 2019-2020 s'explique principalement par le financement qui a été subséquemment approuvé pour diverses initiatives, partiellement compensé par le financement transféré du Fonds pour un gouvernement vert, administré par le SCT, aux autres ministères du gouvernement, et par le financement qui a été reporté à des exercices ultérieurs.

Les revenus nets totaux du SCT comprennent le recouvrement des coûts engagés par le SCT pour administrer le Régime de pension de retraite de la fonction publique, de même que les fonds recouvrés d'autres ministères pour les coûts associés à la prestation des services de soutien interne liés aux systèmes de gestion des ressources financières et humaines, à la comptabilité et aux services de courrier.

Les revenus réels en 2019-2020 étaient légèrement inférieurs à ceux de 2018-2019 en raison des recouvrements de coûts uniques en 2018-2019.

La diminution de 372,7 millions de dollars associée aux activités transférées est due au transfert du Régime d'assurance-revenu militaire du SCT au ministère de la Défense nationale le 1er avril 2019.

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2020 (en dollars)

Renseignements financiers	2019-2020	2018-2019	Écart (2019-2020 moins 2018-2019)
Total des passifs	491 582 202	502 899 834	(11 317 632)
Total des actifs financiers nets	468 431 872	472 414 344	(3 982 472)
Dette nette ministérielle	23 150 330	30 485 490	(7 335 160)
Total des actifs non financiers	75 936 746	61 111 241	14 825 505
Situation financière nette ministérielle	52 786 416	30 625 751	22 160 665

Les passifs du SCT englobent principalement les créditeurs d'autres ministères du gouvernement liés aux cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et aux charges à payer liées aux demandes de prestations en vertu des régimes de soins de santé et de soins dentaires de la fonction publique. La diminution de 11 millions de dollars des passifs totaux de 2018-2019 à 2019-2020 est principalement attribuable au paiement effectué en 2019-2020 de créditeurs établis en 2018-2019 liés au Régime d'assurance-revenu militaire et aux charges sociales provinciales, qui a été partiellement compensé par une augmentation en 2019-2020 des créditeurs liés aux cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Les actifs du SCT sont principalement constitués de débiteurs d'autres ministères destinés à payer leur part des cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés, ainsi que des montants à recevoir du Trésor pouvant être payés sans imputations additionnelles sur les autorisations du SCT. La légère diminution de 4 millions de dollars des actifs financiers nets totaux de 2018-2019 à 2019-2020 découle en grande partie d'une réduction des débiteurs liés aux cotisations de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés.

La dette nette ministérielle représente la différence entre le total des passifs et le total des actifs financiers nets, et est principalement composée de charges à payer à même les autorisations des exercices futurs, compensées par les créances courues à recevoir qui seront créditées aux autorisations dans les exercices à venir. La diminution de 7 millions de dollars de 2018-2019 à 2019-2020 découle principalement d'une augmentation des créances courues à recevoir liées aux cotisations des membres aux régimes d'assurance collective.

Les actifs non financiers du SCT sont principalement composés d'immobilisations corporelles. L'augmentation de 15 millions de dollars de 2018-2019 à 2019-2020 est principalement attribuable à la capitalisation des coûts de développement de logiciels liés à l'initiative de transformation de la gestion financière.

La situation financière nette ministérielle représente l'écart entre les actifs non financiers et la dette nette ministérielle. L'augmentation de 22 millions de dollars de la situation financière nette ministérielle du SCT est donc attribuable à l'augmentation de 15 millions de dollars des immobilisations corporelles et à la diminution de 7 millions de dollars de la dette nette ministérielle.

Renseignements supplémentaires

Profil organisationnel

Ministres de tutelle : L'honorable Jean-Yves Duclos, président du Conseil du Trésor, et l'honorable Joyce Murray, ministre du Gouvernement numérique

Administrateur général : Peter Wallace, secrétaire du Conseil du Trésor

Portefeuille ministériel : Le portefeuille du Conseil du Trésor comprend le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, ainsi que les organismes indépendants ci-après qui rendent compte au Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor : l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada.

Instrument habilitant : La *Loi sur la gestion des finances publiques*[lxiii] est la loi qui établit le Conseil du Trésor même et lui attribue ses pouvoirs en ce qui concerne la gestion des finances, du personnel et de l'administration de la fonction publique, et les exigences financières des sociétés d'État.

Année d'incorporation ou de création : 1966

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

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le site Web du SCT[lxiv].

Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans les lettres de mandat du ministère, consulter les lettres de mandat du président du Conseil du Trésor[lxv] et de la ministre du Gouvernement numérique[lxvi].

Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels du SCT pour 2019-2020 sont illustrés ci-dessous.

Responsabilité essentielle 1 : surveillance des dépenses

Cadre ministériel des résultats

Résultat ministériel : les ministères obtiennent des résultats mesurables

- **Indicateur :** pourcentage des indicateurs de résultats ministériels pour lesquels les cibles sont atteintes

Résultat ministériel : les propositions au Conseil du Trésor renferment des renseignements utiles à la prise de décision des ministres du Cabinet

- **Indicateur :** mesure dans laquelle les présentations au Conseil du Trésor indiquent de manière transparente le risque financier

Résultat ministériel : les initiatives budgétaires sont approuvées aux fins d'une mise en œuvre rapide

- **Indicateur :** pourcentage d'initiatives budgétaires incluses dans le prochain budget des dépenses

Résultat ministériel : les rapports sur les dépenses publiques sont clairs

- **Indicateur :** mesure dans laquelle les utilisateurs de l'InfoBase du GC ont trouvé utile l'information relative aux dépenses (sur une échelle de 1 à 5)
- **Indicateur :** mesure dans laquelle les personnes qui consultent en ligne les documents de planification et de préparation de rapports ont estimé l'information utile (sur une échelle de 1 à 5)

Répertoire des programmes

- Surveillance et soutien au Conseil du Trésor
- Données, analyses, résultats et examens des dépenses
- Fonds pangouvernementaux

Responsabilité essentielle 2 : leadership administratif

Cadre ministériel des résultats

Résultat ministériel : les Canadiens ont un accès rapide à l'information gouvernementale

- **Indicateur :** nombre de nouveaux jeux de données accessibles au public
- **Indicateur :** pourcentage des demandes d'accès à l'information qui ont été traitées dans les délais prévus par la loi
- **Indicateur :** pourcentage des demandes de renseignements personnels qui ont été traitées dans les délais prévus par la loi

Résultat ministériel : la prestation des services gouvernementaux est habilitée sur le plan numérique et répond aux besoins des Canadiens

- **Indicateur :** pourcentage des services prioritaires du gouvernement du Canada offerts en ligne
- **Indicateur :** mesure dans laquelle les clients sont satisfaits de la prestation des services du gouvernement du Canada, exprimée en une note de 1 à 100

- **Indicateur :** pourcentage des services prioritaires répondant aux normes de service
- **Indicateur :** pourcentage des sites Web du gouvernement du Canada offrant des services numériques aux citoyens de manière sécurisée

Résultat ministériel : le gouvernement dispose de bonnes pratiques de gestion des finances et des actifs

- **Indicateur :** pourcentage des ministères qui ont évalué tous les contrôles internes à l'égard des rapports financiers dans les secteurs à risque élevé et qui restructurent, mettent en œuvre et surveillent chaque année les systèmes concernant les contrôles internes
- **Indicateur :** pourcentage des ministères qui maintiennent et gèrent efficacement leurs actifs pendant leur cycle de vie

Résultat ministériel : le gouvernement fait preuve de leadership en adoptant des activités à faibles émissions de carbone

- **Indicateur :** niveau global des émissions de gaz à effet de serre du gouvernement

Répertoire des programmes

- Politiques et initiatives liées à la gestion financière
- Transformation de la gestion financière
- Stratégie, planification et surveillance du numérique
- Cadre de responsabilisation de gestion et intégrité de l'ensemble des politiques
- Service numérique canadien
- Accessibilité de la fonction publique
- Politiques et initiatives sur les biens et services acquis
- Politiques et initiatives sur l'audit interne
- Politique numérique
- Politiques et initiatives sur les communications et l'image de marque du gouvernement du Canada
- Écologisation des activités gouvernementales

Responsabilité essentielle 3 : employeur

Cadre ministériel des résultats

Résultat ministériel : la fonction publique attire et maintient en poste une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée

- **Indicateur :** pourcentage des employés nommés pour une période indéterminée qui ont moins de 35 ans
- **Indicateur :** pourcentage des employés qui éprouvent un sentiment de satisfaction à l'égard de leur travail
- **Indicateur :** pourcentage des cadres (par rapport à la disponibilité au sein de la population active) qui appartiennent à un groupe de minorité visible, qui sont des femmes, qui sont autochtones ou qui sont des personnes handicapées
- **Indicateur :** pourcentage des institutions où les communications avec le public dans les bureaux bilingues se font « presque toujours » dans la langue officielle choisie par le public

Résultat ministériel : le mieux-être des employés est accru

- **Indicateur :** pourcentage des employés qui estiment travailler dans un milieu sain sur le plan psychologique
- **Indicateur :** pourcentage des employés qui indiquent avoir été victimes de harcèlement au travail au cours des 12 derniers mois
- **Indicateur :** pourcentage des employés qui indiquent que le harcèlement vécu est un commentaire ou un geste à caractère sexuel

Résultat ministériel : les conditions d'emploi sont modernisées

- **Indicateur :** pourcentage des résultats de la Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique qui confirment que le gouvernement du Canada négocie de bonne foi

Répertoire des programmes

- Initiatives et politiques de gestion des personnes
- Politiques et initiatives concernant les cadres
- Rémunération et relations de travail
- Gestion des pensions et des avantages sociaux
- Systèmes et processus de gestion des personnes
- Paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

Responsabilité essentielle 4 : surveillance réglementaire

Cadre ministériel des résultats

Résultat ministériel : les pratiques et les processus réglementaires du gouvernement sont ouverts, transparents et reposent sur des données probantes

- **Indicateur :** classement du système de réglementation canadien par l'Organisation de coopération et de développement économiques
- **Indicateur :** pourcentage des initiatives de réglementation faisant état des consultations préliminaires publiques menées avant la première publication
- **Indicateur :** pourcentage des projets de règlement accompagnés d'une étude des répercussions pertinente (par exemple l'analyse coûts-avantages)

Résultat ministériel : une bonne coopération entre les administrations en matière de réglementation

- **Indicateur :** nombre de programmes fédéraux de réglementation munis d'un plan de travail sur la coopération en matière de réglementation
- **Indicateur :** pourcentage des projets de règlement importants (par exemple, incidence élevée et moyenne) qui font la promotion, s'il y a lieu, de la coopération en matière de réglementation

Répertoire des programmes

- Politique, surveillance et coopération réglementaires

Services internes

Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes du SCT sont accessibles dans l'InfoBase du GC[lxvii].

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le site Web du SCT :

- Analyse comparative entre les sexes plus[lxviii]
- Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes[lxix]
- Stratégie ministérielle de développement durable[lxx]

Le SCT s'est engagé à inclure, dans ses rapports sur les résultats ministériels, une mise à jour annuelle sur les dépenses totales du gouvernement associées au système de paye Phénix.

Le tableau ci-dessous présente les dépenses liées au système de paye Phénix pour 2019-2020, selon les renseignements fournis par les ministères.

Dépenses liées au système de paye Phénix, 2019-2020 (en millions de dollars)

Activité	Dépenses
Services publics et Approvisionnement Canada	
Opérations de paye régulières	80,0
Capacité supplémentaire (y compris le Centre des services de paye, les bureaux satellites et le soutien à la clientèle)	181,4
Systèmes (correctifs et améliorations pour stabiliser le système, amélioration de l'efficacité des conseillers en rémunération et amélioration de l'expérience utilisateur)	174,4
Équipe intégrée (contribue à l'amélioration, à l'échelle du gouvernement, du système qui fait le lien entre les ressources humaines et l'information sur la paye, connu sous le nom de système des RH à la paye)	42,4
Total partiel	**478,2**
Fonction de rémunération des ministères	
Rémunération supplémentaire pour tous les ministères (dépenses liées à la rémunération supplémentaire attribuables aux problèmes de Phénix, par exemple, le recours à des conseillers en rémunération supplémentaires)	119,0
Rémunération actuelle pour les ministères non servis par le Centre des services de paye (dépenses pour les fonctions de rémunération régulières ou continues)	41,9
Total partiel	**160,9**
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	
Stabilisation des RH à la paye (mobilisation des intervenants, gouvernance, gestion du changement, formation, changements de systèmes, données et production de rapports)	18,0
Bureau des demandes de remboursement (bureau temporaire visant à fournir un mécanisme permettant aux employés qui ont engagé des dépenses personnelles parce qu'ils n'ont pas été payés avec exactitude en raison de la mise en œuvre du système de paye Phoenix de présenter une demande de remboursement pour ces dépenses)	1,9
Divers (notamment les litiges, les communications et les estimations de coûts)	3,5
Total partiel	**23,4**

Activité	Dépenses
Agence du revenu du Canada	
Traitement des feuillets T4 (personnel supplémentaire pour traiter les demandes d'avis de redressement présentées par les employés)	3,9
Total partiel	**3,9**
Total	**666,4**

Les coûts ci-dessus incluent 63,8 millions de dollars pour les régimes d'avantages sociaux des employés de Services publics et Approvisionnement Canada (61,3 millions de dollars) et du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2,5 millions de dollars).

Les coûts ci-dessus excluent les éléments suivants :

- les dépenses liées à la prochaine génération du système de ressources humaines et de paye pour la fonction publique[lxxi];
- les dommages ou d'autres réclamations contre l'État;
- les coûts de renonciation pour les travaux reportés au sein des ministères.

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le rapport sur les dépenses fiscales fédérales[lxxii]. 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 fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90, rue Elgin
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

Téléphone : 613-369-3200
Numéro sans frais : 1-877-636-0656
Téléimprimeur (TTY) : 613-369-9371

Courriel : questions@tbs-sct.gc.ca
Site Web : https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html

Annexe : définitions

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

Processus analytique utilisé pour déterminer comment différents groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre peuvent vivre les politiques, les programmes et les services en fonction de multiples facteurs, notamment la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et les handicaps de nature physique ou mentale.

cadre ministériel des résultats (departmental results framework)

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

cible (target)

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

crédit (appropriation)

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

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

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

dépenses législatives (statutory expenditures)

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

dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)

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

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants 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.

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.

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.

expérimentation (experimentation)

Tenue d'activités visant d'abord à étudier, puis 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 d'améliorer les résultats pour les Canadiens en apprenant ce qui fonctionne, pour qui cela fonctionne et dans quelles circonstances. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais diffère de celle-ci, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. Par 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 accrue est un cas d'expérimentation.

indicateur de rendement (performance indicator)

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

indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)

Mesure quantitative des progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

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.

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.

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.

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, avancer sur le chemin de la réconciliation, assurer la santé et la sécurité des Canadiens et positionner le Canada pour réussir dans un contexte mondial incertain.

production de rapports sur le rendement (performance reporting)

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

programme (program)

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.

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.

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 retenues ont été cernées.

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.

responsabilité essentielle (core responsibility)

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

résultat (result)

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

résultat ministériel (departmental result)

Conséquence ou 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.

Notes en fin d'ouvrage

i. *Politique sur les résultats*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300
ii. Suivi budgétaire, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#budget-tracker/budget-measure/overview/budget-2019
iii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
iv. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
v. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
vi. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
vii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
viii. *Loi canadienne sur la budgétisation sensible aux sexes*, https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-17.2/TexteComplet.html
ix. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
x. *Politique sur les services et le numérique*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32603
xi. *Politique sur les services et le numérique*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32603
xii. Mise en œuvre de HTTPS pour les connexions Web sécurisées : Avis de mise en œuvre de la Politique sur la technologie de l'information (AMPTI), https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/technologiques-modernes-nouveaux/avis-mise-oeuvre-politique/mise-oeuvre-https-connexions-web-securisees-ampti.html
xiii. Stratégies de mise en œuvre, https://wiki.gccollab.ca/GC_HTTPS_Everywhere/Strategy
xiv. Orientations, https://wiki.gccollab.ca/GC_HTTPS_Everywhere/Implementation_Guidance
xv. Matériel de communication, https://wiki.gccollab.ca/GC_HTTPS_Everywhere/Communication_Material
xvi. HTTPS partout du GC, https://https-partout.canada.ca/fr/index/
xvii. Tâches principales pour Canada.ca, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/a-propos/taches-principales-pour-canada-ca.html
xviii. *Guide de sécurité pour les solutions de système d'information*, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/innovations-gouvernementales-numeriques/services-informatique-nuage/guide-securite-solutions-systeme-information-nuage.html
xix. *Orientation sur la gestion des rustines*, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/securite-confidentialite-ligne/orientation-gestion-rustines.html
xx. Obtenir les nouvelles sur la COVID-19, https://www.canada.ca/fr/service-web-gere/obtenez-nouvelles-covid-19.html
xxi. Trouver de l'aide financière pendant la COVID-19, https://covid-prestations.alpha.canada.ca/fr/debut
xxii. Portail du gouvernement ouvert, https://open.canada.ca/fr
xxiii. Charte internationale sur les données ouvertes, https://opendatacharter.net/wp-content/uploads/2015/10/opendatacharter-charter_F.pdf
xxiv. Plan d'action national du Canada pour un gouvernement ouvert de 2018-2020, https://ouvert.canada.ca/fr/contenu/plan-daction-national-du-canada-pour-un-gouvernement-ouvert-de-2018-2020
xxv. Service de demande d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels en ligne, https://atip-aiprp.apps.gc.ca/atip/privacyTerms.do
xxvi. *Loi sur l'accès à l'information,* https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/A-1/index.html
xxvii. *Loi sur la protection des renseignements personnels,* https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/P-21/index.html
xxviii. *Guide de la gestion des biens immobiliers*, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/gestion-biens-immobilier-federaux/guide-gestion-biens-immobiliers.html
xxix. *Politique sur la planification et la gestion des investissements*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32593
xxx. *Directive sur la gestion de projets et programmes*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32594
xxxi. *Stratégie pour un gouvernement vert*, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/innovation/ecologiser-gouvernement/strategie.html
xxxii. *Stratégie pour un gouvernement vert*, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/innovation/ecologiser-gouvernement/strategie.html

xxxiii. *Guide de rédaction du contenu du site Canada.ca*, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/communications-gouvernementales/guide-redaction-contenu-canada.html
xxxiv. *Norme sur la gestion du courriel*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27600
xxxv. *Politique sur les marchés*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=14494
xxxvi. L'expérimentation à l'œuvre, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/modernisation/experimentation-oeuvre.html
xxxvii. Test aléatoire en direct, https://rechercher.ouvert.canada.ca/fr/ei/id/hc-sc,HC-2019-EI-00001
xxxviii. Page de renvoi pour le signalement d'un incident par un consommateur, https://sante.canada.ca/fr/sante-canada/services/securite-produits-consommation/avis-mises-garde-retraits/signaler-incident-concernant-produit-consommation-b.html
xxxix. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start
xl. *Politique sur la gestion des personnes*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=32621
xli. Programme de développement en leadership pour les cadres supérieurs, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/perfectionnement-professionnel/programme-developpement-leadership-cadres-superieurs.html
xlii. *Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada*, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/diversite-equite-matiere-emploi/accessibilite-fonction-publique.html
xliii. Étude comparative sur les mesures d'adaptation en milieu de travail, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/diversite-equite-matiere-emploi/accessibilite-fonction-publique/etude-comparative-sur-mesures-adaptation-milieu-travail.html
xliv. *Rien sans nous : Stratégie sur l'accessibilité au sein de la fonction publique du Canada*, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/diversite-equite-matiere-emploi/accessibilite-fonction-publique.html
xlv. Série Pleins feux sur l'ACCÈSsibilité, https://www.csps-efpc.gc.ca/events/spotlight-access/index-fra.aspx
xlvi. *Règlement sur les langues officielles — communications avec le public et prestation des services*, https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-92-48/page-1.html
xlvii. *Règlement sur les langues officielles — communications avec le public et prestation des services*, https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/reglements/DORS-92-48/page-1.html
xlviii. *Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail*, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/sante-mieux-etre-fonctionnaires/sante-mentale-travail/strategie-fonction-publique-federale-sante-mentale-milieu-travail.html
xlix. Liste de vérification en matière de santé mentale en milieu de travail, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/sante-mieux-etre-fonctionnaires/sante-mentale-travail/la-liste-verification-matiere-sante-mentale-milieu-travail.html
l. *Norme nationale du Canada sur la santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail*, https://www.mentalhealthcommission.ca/Francais/ce-que-nous-faisons/sante-mentale-en-milieu-de-travail/norme-nationale
li. *Norme nationale du Canada sur la santé mentale et le bien-être des étudiants du postsecondaire*, https://www.mentalhealthcommission.ca/Francais/norme-etudiants
lii. Carrefour de ressources sur la santé mentale et la COVID-19, https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/covid-19/protegez-sante-mentale.html
liii. *Politique sur la prévention et la résolution du harcèlement*, https://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=26041
liv. *Projet de loi C-65 : Loi modifiant le Code canadien du travail (harcèlement et violence), la Loi sur les relations de travail au Parlement, et la Loi no 1 d'exécution du budget de 2017*, https://www.parl.ca/DocumentViewer/fr/42-1/projet-loi/C-65/sanction-royal
lv. Prochaine génération du système de ressources humaines et de paye pour la fonction publique, https://www.canada.ca/fr/services-partages/organisation/systeme-ressources-humaines-paye-prochaine-generation-fonction-publique.html

lvi. Initiatives horizontales : Rapport sur les résultats ministériels de 2018-2019. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/2018-2019-rapport-resultats-ministeriels/initiatives-horizontales.html

lvii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

lviii. *Directive du Cabinet sur la réglementation*, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/gestion-reglementation-federale/lignes-directrices-outils/directive-cabinet-reglementation.html

lix. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

lx. *Comptes publics du Canada 2019*, https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/2019/index-fra.html

lxi. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

lxii. État des résultats prospectif (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2020, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/plan-ministeriel-secretariat-conseil-tresor-canada-2019-2020/etat-resultats-prospectif-2019-2020.html

lxiii. *Loi sur la gestion des finances publiques*, https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/F-11/index.html

lxiv. Site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor.html

lxv. Lettre de mandat du président du Conseil du Trésor, https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2019/12/13/lettre-de-mandat-du-president-du-conseil-du-tresor

lxvi. Lettre de mandat de la ministre du Gouvernement numérique, https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2019/12/13/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-gouvernement-numerique

lxvii. InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start

lxviii. Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/2019-2020-rapport-resultats-ministeriels/analyse-comparative-entre-sexes-plus.html

lxix. Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/2019-2020-rapport-resultats-ministeriels/reponse-comites-parlementaires.html

lxx. Stratégie ministérielle de développement durable – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/2019-2020-rapport-resultats-ministeriels/strategie-ministerielle-developpement-durable.html

lxxi. Prochaine génération du système de ressources humaines et de paye pour la fonction publique, https://www.canada.ca/fr/services-partages/organisation/systeme-ressources-humaines-paye-prochaine-generation-fonction-publique.html

lxxii. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html