

Commissariat à l'intégrité  
du secteur public  
du Canada



Office of the Public Sector  
Integrity Commissioner  
of Canada

# **Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada**

**2011-2012**

**Rapport sur les plans et les priorités**

---

L'honorable Tony Clement  
Président du Conseil du Trésor du Canada



## Table des matières

Message du commissaire par intérim.....	5
Section I : Survol .....	7
Raison d’être et responsabilités .....	8
Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP).....	9
Sommaire de la planification .....	10
Contribution des priorités dans l’atteinte du résultat stratégique.....	12
Analyse des risques.....	14
Profil des dépenses.....	17
Budget des dépenses par crédit voté .....	17
Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique .....	18
Résultat stratégique.....	19
Activité de programme : Gestion de la divulgation et des représailles.....	19
Activité de programme : Services internes .....	22
Section III : Renseignements supplémentaires .....	25
États financiers prospectifs .....	26
Liste des tableaux supplémentaires.....	27
Autres sujets d’intérêt .....	27



## Message du commissaire par intérim

En qualité de commissaire à l'intégrité du secteur public du Canada par intérim, j'ai le plaisir de déposer le présent Rapport sur les plans et les priorités pour l'exercice 2011-2012.



Depuis la création du Commissariat, en 2007, l'accent a été mis principalement sur la sensibilisation des employés du secteur public fédéral au sujet de notre rôle et de notre mandat afin qu'ils comprennent mieux les mesures de réparation qui sont à leur disposition en application de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* ainsi que la protection qui est prévue à leur égard dans cette loi. Le Commissariat a aussi établi des méthodes d'enquête et des processus internes afin d'aider à la réalisation de son mandat fondamental et de servir de structure pour ses activités et son administration en tant que nouvel agent du Parlement et de petit organisme nouvellement créé. D'importants efforts ont également été déployés auprès de divers intervenants, y compris certains ministères, afin de les aider à favoriser une culture d'intégrité en milieu de travail.

À la suite des conclusions formulées dans une vérification menée récemment par le Bureau du vérificateur général du Canada ainsi que ma nomination, à la fin de 2010, nous avons dû revoir et réévaluer nos priorités. Depuis la fin de la période visée par la vérification, en juillet 2009, le Commissariat s'est penché sur bon nombre des préoccupations énoncées dans les conclusions et a apporté des mesures correctives. Notre priorité, au cours du présent exercice, sera de procéder à un examen par un tiers de tous les dossiers opérationnels clos afin de vérifier qu'ils ont été traités conformément à notre loi habilitante. Nous prendrons les mesures qui s'imposent afin de nous employer à corriger les lacunes qui auront été soulevées dans chaque dossier en plus d'en tirer les leçons d'ordre systémique. De plus, nous avons codifié nos méthodes d'enquête afin que nous puissions tirer profit de notre expérience dans l'application de notre loi, jusqu'à présent, et afin de garantir la précision et l'uniformité de nos façons de faire et de notre interprétation à l'avenir.

C'est donc dans cette optique que nous poursuivons nos travaux afin de jeter des bases solides pour nos réalisations à venir et de bâtir la confiance en notre organisation. Parmi nos plus récentes réalisations, nous avons conçu une nouvelle structure organisationnelle mieux adaptée à notre mandat principal d'enquête, et nous prenons les mesures nécessaires pour doter des postes supérieurs clés afin d'assurer une stabilité. Nous avons également pourvu une équipe d'enquêteurs experts afin de traiter notre charge de travail

accrue et continuerons de mettre l'accent sur notre capacité à mener à bien les enquêtes. Nous avons conçu, et continuerons de perfectionner, nos politiques, lignes directrices et procédures organisationnelles en fonction de pratiques exemplaires et de notre propre expérience grandissante. Nous continuerons nos efforts de communication auprès des fonctionnaires afin de les sensibiliser davantage à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* et de leur inspirer la confiance d'aller de l'avant et de faire des divulgations d'actes répréhensibles et des plaintes de représailles.

Nos autres priorités pour 2011-2012 :

- Continuer de fournir un mécanisme de divulgation efficace, sûr et confidentiel, et protéger contre les représailles les divulgateurs et les personnes qui participent aux enquêtes;
- Intensifier les activités de communication externes à l'échelle de la fonction publique fédérale au moyen de divers outils de communication;
- Revoir et améliorer le cadre de mesure du rendement.

Nous continuerons d'exécuter l'important mandat qui nous a été confié par le Parlement et de traiter les divulgations d'actes répréhensibles et les plaintes en matière de représailles de façon intègre, professionnelle et empreinte du respect que méritent et auquel s'attendent ceux qui choisissent de se manifester.

Mario Dion

Commissaire à l'intégrité du secteur public du Canada par intérim

## **Section I : Survol**

## Raison d'être et responsabilités

Le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada a été créé pour appliquer la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (ci-après la LPFDAR ou la Loi), qui est entrée en vigueur en avril 2007. Le Commissariat a le mandat de créer un mécanisme sûr, indépendant et confidentiel permettant aux fonctionnaires ou aux membres du public de divulguer des actes répréhensibles pouvant avoir été commis dans le secteur public fédéral. Il a également la responsabilité de protéger contre les représailles les fonctionnaires qui ont fait une divulgation ou qui ont participé à une enquête.

Le Commissariat mène notamment des activités de sensibilisation et favorise le dialogue franc au sujet du régime de divulgation d'actes répréhensibles dans le secteur public fédéral. Essentiellement, le Commissariat s'emploie à appuyer et à promouvoir la fière tradition d'intégrité ayant cours dans le secteur public, intégrité qui fait la renommée du Canada de par le monde.

À l'heure actuelle, le Commissariat est dirigé par un commissaire par intérim, nommé pour une période de six mois se terminant en juin 2011. Un processus de sélection est en cours afin de nommer un nouveau commissaire. La nomination d'un commissaire, à titre d'agent du Parlement, est faite par décret et est entérinée par une résolution du Sénat et de la Chambre des communes. Le commissaire relève directement du Parlement et détient la même classification, les mêmes pouvoirs, la même autorité et les mêmes responsabilités que l'administrateur général d'un ministère ou d'un organisme.

Le Commissariat a compétence sur l'ensemble du secteur public – y compris les organismes distincts et les sociétés d'État mères – ce qui représente environ 400 000 fonctionnaires. Suivant la LPFDAR, le grand public peut, lui aussi, s'adresser au Commissariat et fournir des renseignements au sujet d'actes répréhensibles potentiels dans le secteur public fédéral. Toutefois, le Commissariat n'a pas compétence sur les Forces canadiennes, sur le Service canadien du renseignement de sécurité et sur le Centre de la sécurité des télécommunications du Canada. Chacun de ces organismes est tenu, en application de la Loi, d'établir des procédures internes en matière de divulgation d'actes répréhensibles et de protection contre les représailles semblables à celles prévues dans la Loi.

À la suite de divulgations d'actes répréhensibles et de plaintes de représailles, le Commissariat effectue des enquêtes et des examens indépendants de façon équitable et en temps opportun. Dans les cas fondés d'actes répréhensibles, le commissaire présente aux administrateurs généraux ses conclusions et formule des recommandations de mesures correctives. Le commissaire a compétence exclusive sur l'examen, l'enquête, la conciliation et le règlement des plaintes en matière de représailles. Ceci comprend le fait



de s'adresser au Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, qui a compétence pour trancher la question de savoir si des représailles ont bel et bien été exercées et qui ordonne que soit accordée une réparation juste et soient imposées les mesures disciplinaires appropriées.

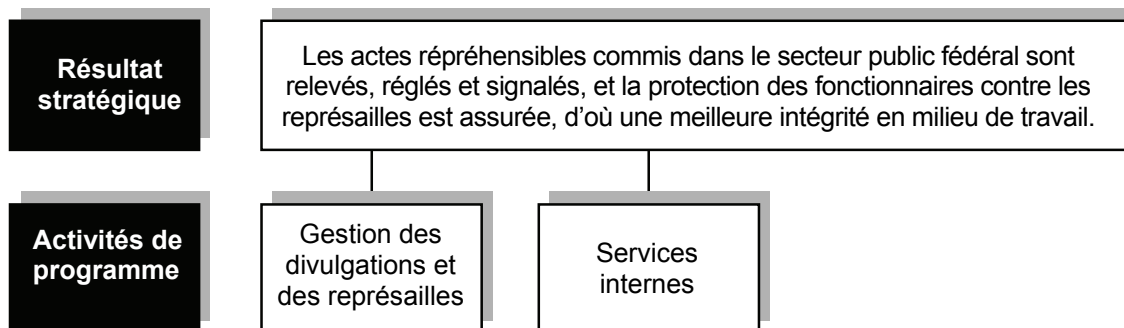
Les principes directeurs du Commissariat sont, en tout temps, l'intérêt public et les principes de justice naturelle et d'équité procédurale. Le commissaire présente un rapport annuel au Parlement et lui présente aussi des rapports sur les cas fondés d'actes répréhensibles. Il peut aussi, à tout moment, présenter des rapports spéciaux au Parlement.

Pour en savoir davantage sur le mandat, les rôles, les responsabilités et les activités du Commissariat, pour lire les rapports exigés par la Loi présentés par le Commissariat ou pour consulter la LPFDAR, on peut visiter le site Web suivant : [www.psic-ispcc.gc.ca](http://www.psic-ispcc.gc.ca).

La mise sur pied de mécanismes de divulgation sûrs et la protection des fonctionnaires contre les représailles constituent des responsabilités partagées. En application de la Loi, le Secrétariat du Conseil du Trésor est chargé d'établir un code de conduite pour tout le secteur public fédéral, dont la publication est attendue en 2011-2012. De plus, chaque administrateur général est chargé de mettre en œuvre la LPFDAR dans son champ de compétence.

## Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

Le Commissariat a un objectif stratégique qui guide l'atteinte de son mandat et reflète les avantages à long terme offerts à la population canadienne comme en fait état le tableau suivant :



## Sommaire de la planification

Ressources financières (en milliers de dollars)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
6 868	5 668	5 668

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

2011-2012	2012-2013	2013-2014
39	39	39

<b>Résultat stratégique :</b> Les actes répréhensibles commis dans le secteur public fédéral sont relevés, réglés et signalés, et la protection des fonctionnaires contre les représailles est assurée, d'où une meilleure intégrité en milieu de travail.	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Les demandes de renseignements sont traitées et les enquêtes sont menées de façon efficace et en conformité avec la Loi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examiner les pratiques courantes et mettre en place ou améliorer l'ensemble des processus et des procédures.</li> </ul>
Les fonctionnaires et la population canadienne connaissent le rôle et le mandat du Commissariat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aller au devant de l'ensemble des fonctionnaires.</li> <li>▪ Aller au devant du grand public.</li> </ul>
Il est reconnu que la divulgation est une conduite sociale valable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer des outils et des pratiques exemplaires.</li> <li>▪ Mettre en place la stratégie de sensibilisation et de prévention.</li> </ul>
La capacité organisationnelle répond aux besoins opérationnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voir à ce que les ressources nécessaires soient en place afin que les activités du Commissariat soient menées efficacement.</li> </ul>

(en milliers de dollars)

Activité de programme	Prévision des dépenses 2010-2011	Dépenses prévues			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	
Gestion des divulgations et des représailles	3 116	4 632	3 432	3 432	Affaires gouvernementales
Services internes	2 254	2 236	2 236	2 236	
<b>Total des dépenses prévues</b>	5 370	6 868	5 668	5 668	

## Contribution des priorités dans l'atteinte du résultat stratégique

Le Commissariat a un seul résultat stratégique, et toutes les priorités opérationnelles et les priorités de gestion pour 2011-2012 jouent un rôle dans l'atteinte de ce résultat stratégique.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Faire examiner par un tiers tous les anciens dossiers qui avaient été clos.	Nouvelle	À la suite d'un récent rapport publié par le Bureau du vérificateur général, le Commissariat doit s'affairer à rebâtir la confiance des fonctionnaires fédéraux et de la population canadienne en ses activités. Par souci d'objectivité, le Commissariat fait examiner par une ressource externe tous ses anciens dossiers.	Une entente a été conclue avec des ressources externes afin qu'elles procèdent à l'examen de tous les dossiers clos traités par le Commissariat depuis sa création. Selon les résultats obtenus à la suite de cet examen, le Commissariat pourra prendre les mesures qui s'imposent. Les initiatives précises relatives à la présente priorité opérationnelle sont énumérées dans la section II.
Fournir un mécanisme de divulgation efficace, sûr et confidentiel, et protéger contre les représailles les divulgateurs et les personnes qui participent aux enquêtes.	Permanente	Les fonctionnaires sont encore réticents à l'idée de faire des divulgations. Leurs réserves portent principalement sur les conséquences qu'une divulgation pourrait avoir sur leur carrière, sur l'image négative liée à la divulgation, sur la possibilité que le processus soit long et coûteux, sur les répercussions négatives sur leurs collègues et leur organisation et sur la possibilité que leur	Le Commissariat entend continuer d'élaborer et de mettre en œuvre des méthodes et des procédures fondées sur des nouveaux cas, des techniques d'enquêtes améliorées et une jurisprudence émergente. De plus, un nouveau système électronique de gestion des cas sera mis en place, et des procédures formelles quant aux rapports de cas au Parlement seront

		identité soit rendue publique. Le Commissariat doit être vu comme étant un organisme efficace et fiable auquel on peut avoir recours pour faire des divulgations et pour être protégé contre les représailles.	établies. Les initiatives précises relatives à la présente priorité opérationnelle sont énumérées dans la section II.
Revoir et améliorer le cadre de mesure du rendement.	Permanente	Il est essentiel de recueillir des renseignements utiles pour mesurer le rendement afin que le Commissariat utilise efficacement ses ressources, fasse la preuve de sa valeur et détermine ce qui doit être amélioré.	Le Commissariat doit revoir son cadre de mesure du rendement afin de le faire concorder à ses activités et à la politique du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la structure de gestion, des ressources et des résultats. Les initiatives précises relatives à la présente priorité opérationnelle sont énumérées dans la section II.
Intensifier les activités de communication externes à l'échelle de la fonction publique fédérale au moyen de divers outils de communication.	Permanente	Afin de bâtir la confiance envers le Commissariat, les fonctionnaires et autres intervenants, comme les parlementaires, doivent bien comprendre le rôle et le mandat du Commissariat, ainsi que les recours dont ils disposent pour faire une divulgation d'actes répréhensibles. Sensibiliser les gens à l'existence de ces recours demeure un enjeu important.	Le Commissariat prendra des mesures afin de mieux se faire connaître des fonctionnaires et des intervenants. Des activités de sensibilisation et des outils de communications ainsi que des partenariats seront mis en œuvre. Les initiatives précises relatives à la présente priorité opérationnelle sont énumérées dans la section II.

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Veiller à ce que la capacité opérationnelle appropriée soit en place afin de faciliter l'acheminement du travail et de favoriser la prise de décisions éclairées.	Permanente	Selon l'expérience du Commissariat dans l'application de la LPFDAR, il est important que les ressources soient bien accessibles afin d'appuyer les besoins de l'organisation.	Le Commissariat doit voir à ce que les éléments clés de son plan de ressources humaines soit entièrement mis en œuvre et appuyés par l'accès à des experts externes, au besoin, pour compléter les ressources internes. Les initiatives précises relatives à la présente priorité en matière de gestion sont énumérées dans la section II
Fournir aux employés le soutien nécessaire afin de renforcer l'organisation.	Permanente	Les employés sont le fondement même d'une organisation. Le Commissariat est d'avis que le fait de fournir les outils et l'appui nécessaires sert à renforcer l'organisation et favorise un milieu de travail où le personnel est productif et bien informé.	Le Commissariat doit lancer diverses activités visant à garantir que les employés ont tous les outils dont ils ont besoin pour travailler efficacement. Les initiatives précises relatives à la présente priorité en matière de gestion sont énumérées dans la section II.

## Analyse des risques

En raison de son mandat très délicat et de l'attention médiatique dont il a récemment été l'objet à la suite du rapport du Bureau du vérificateur général (BVG), publié en décembre 2010, le Commissariat a beaucoup de visibilité. Étant donné sa position à titre d'agent du Parlement, il évolue dans un milieu très dynamique où les attentes se renouvellent et évoluent constamment. Le Commissariat répond à ces défis tout en s'assurant de continuer à fournir des services efficaces. On a élaboré un profil des risques de l'organisation qui détermine et évalue les risques d'importance stratégique. On a aussi cerné des mesures d'atténuation des risques, qui ont été incluses dans la planification organisationnelle et dans le programme des activités quotidiennes.

### La confiance envers le Commissariat et la sensibilisation à son mandat

Bien que la sensibilisation au rôle et au mandat du Commissariat demeure difficile, les conclusions tirées dans le rapport du BVG ainsi que l'attention médiatique qui s'en est suivie auraient peut-être contribué à miner la confiance du public en notre capacité de réaliser notre mandat. Si les membres du public, et plus particulièrement, les fonctionnaires, ne comprennent pas notre mandat et n'ont pas confiance, cela peut avoir des répercussions directes sur notre capacité de mener à bien notre mandat. Les fonctionnaires sont moins portés à faire des divulgations s'ils ne comprennent pas bien les services qui leur sont offerts ou s'ils n'ont pas l'assurance qu'ils seront bien protégés et qu'on traitera leurs préoccupations comme il se doit. Afin de continuer à informer les gens de notre mandat et à développer une meilleure confiance en notre organisation, nous continuerons d'intensifier notre visibilité au moyen de multiples outils de communication, d'activités de sensibilisation ainsi que de partenariats avec des intervenants clés et des experts. De plus, l'examen de tous les anciens dossiers, dont les résultats seront communiqués en 2011-2012, servira à répondre aux préoccupations que pourraient avoir les fonctionnaires et le public canadien au sujet du ratio relativement faible entre le nombre de divulgations et de plaintes de représailles et le nombre d'enquêtes menées au cours des premières années du mandat du Commissariat.

#### Capacité interne

Le maintien des ressources humaines, notamment en attirant, en formant et en maintenant en poste des employés possédant les compétences, le savoir-faire et l'expérience nécessaires, constitue une responsabilité de gestion exigeante. La grande mobilité des professionnels compétents ainsi que les répercussions du roulement de personnel qui se font davantage sentir dans les petits organismes sont deux éléments qui peuvent miner le transfert des connaissances, la planification de la relève et la mémoire de l'organisation. Afin de veiller au maintien et à la croissance des ressources humaines, le Commissariat procède actuellement à un examen des postes et des classifications et a effectué une analyse de l'écart entre les compétences et les exigences organisationnelles. Les résultats de l'examen et de l'analyse de l'écart ont été inclus dans le plan de gestion des ressources humaines. De plus, de nouvelles mesures d'approvisionnement sont en voie d'être mises en œuvre afin de faciliter le recours à des entrepreneurs externes, ce qui contribuera à la capacité et à la souplesse de l'organisation.

#### Sécurité de l'information

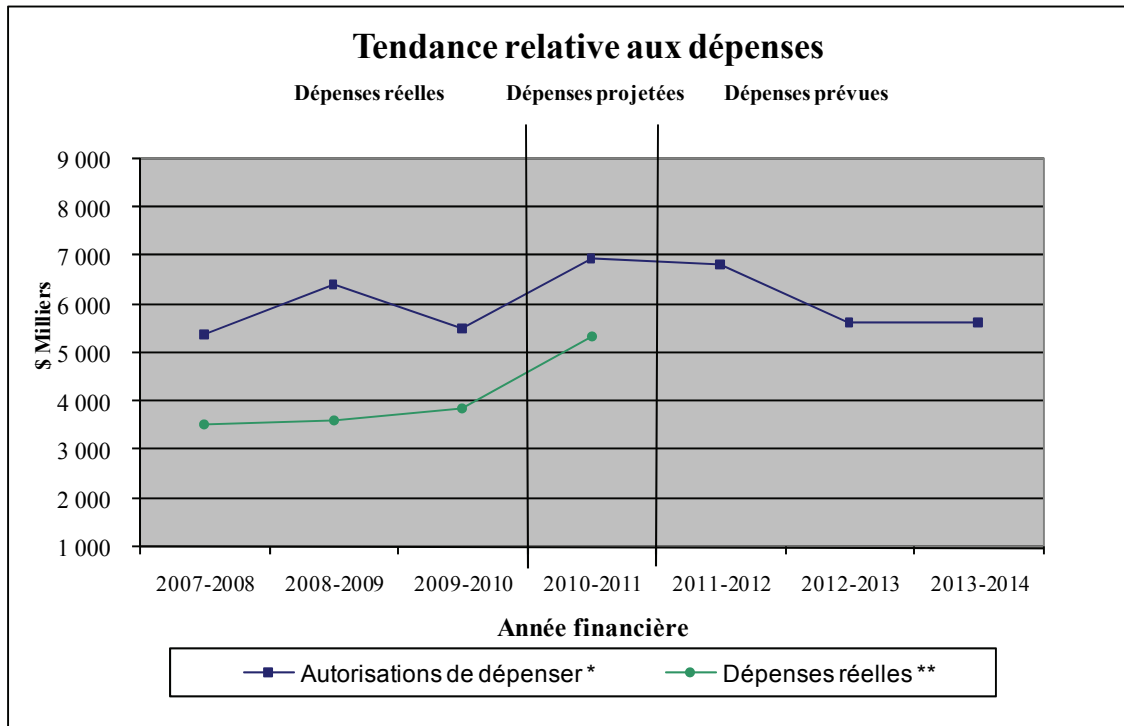
La sécurité de l'information est cruciale dans le contexte des divulgations et des enquêtes, où la confidentialité doit être maintenue. Les renseignements sensibles ou personnels doivent être protégés contre les fuites et les accès non autorisés afin d'éviter que des poursuites soient intentées, que des réputations soient ternies ou bien que les divulgateurs potentiels craignent davantage de faire une divulgation. Le Commissariat a mis en œuvre de nombreuses pratiques pour protéger l'information, dont des séances d'information et

des ententes de confidentialité, des contrôles de sécurité aléatoires dans ses bureaux, et un accès restreint à l'endroit où sont entreposés les renseignements sensibles. De plus, une « évaluation des menaces et des risques » en matière de gestion de l'information et de sécurité des technologies de l'information a été effectuée. Un nouveau système de gestion des cas sera également mis en place, ce qui limitera l'accès et renforcera les dispositifs de sécurité.



## Profil des dépenses

Pour l'exercice 2011-2012, le Commissariat a l'autorisation de dépenser 6,9M\$ afin d'atteindre son résultat stratégique et les attentes de ses activités de programme.



\* Les autorisations de dépenser diffèrent de celles déclarées dans les Comptes publics du Canada en raison de 2,7 M \$ reportés aux exercices futurs et du 1,2 M \$ reporté de 2009-2010 à 2011-2012.

\*\* Les dépenses réelles diffèrent de celles déclarées dans les Comptes publics du Canada de 2008-2009 et de 2009-2010. Ces montants ont par la suite été revus selon la recommandation du Bureau du vérificateur général.

Les dépenses réelles annuelles du Commissariat ont augmenté au cours des quatre derniers exercices. L'autorisation de dépenser a été initialement accordée en tenant pour acquis que l'organisation serait pleinement établie dès sa création, alors que l'établissement du Commissariat s'est effectué d'une façon plus graduelle que prévu. En outre, le Commissariat a réalisé des gains en efficacité au moyen d'ententes de services partagés pour certains processus et systèmes de gestion, à savoir les finances, les ressources humaines et les technologies de l'information. Les dépenses réelles du Commissariat continueront d'augmenter à mesure que le nombre de demandes de renseignements et le volume de cas augmenteront.

## Budget des dépenses par crédit voté

Les budgets des dépenses par crédit voté sont présentés dans le Budget principal des dépenses de 2011-2012 et sont accessibles ici : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20112012/me-bpd/info/info-fra.asp>.

## **Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique**

## Résultat stratégique

Les actes répréhensibles commis dans le secteur public fédéral sont relevés, réglés et signalés, et la protection des fonctionnaires contre les représailles est assurée, d'où une meilleure intégrité en milieu de travail.

### Activité de programme : Gestion de la divulgation et des représailles

Activité de programme : Gestion des divulgations et des représailles					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
29	4 632	29	3 432	29	3 432

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Confiance accrue dans les institutions publiques fédérales au Canada.	Les demandes de renseignements sont traitées et les enquêtes sont menées de façon efficace et en conformité avec la Loi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examiner les pratiques courantes et mettre en place ou améliorer l'ensemble des processus et des procédures</li> </ul>
	Les fonctionnaires et la population canadienne connaissent le rôle et le mandat du Commissariat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aller au devant de l'ensemble des fonctionnaires.</li> <li>▪ Aller au devant du grand public.</li> </ul>
	Il est reconnu que la divulgation est une conduite sociale valable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer des outils et des pratiques exemplaires.</li> <li>▪ Mettre en place la stratégie de sensibilisation et de prévention.</li> </ul>

La gestion des divulgations et des représailles consiste notamment à fournir des conseils aux fonctionnaires du secteur public fédéral et aux membres du grand public qui envisagent de faire une divulgation, à recevoir les divulgations d'actes répréhensibles

allégués ainsi qu'à mener des enquêtes et faire rapport sur ces divulgations. En outre, dans le cadre de l'activité de programme, le Commissariat a compétence exclusive sur la conciliation en ce qui a trait aux plaintes en matière de représailles ainsi que sur l'examen et le règlement de ces plaintes, incluant le renvoi de la plainte au Tribunal de la protection des fonctionnaires divulgateurs, afin qu'il tranche si des représailles ont été exercées et, s'il y a lieu, qu'il ordonne la prise de mesures correctives ou disciplinaires appropriées.

L'activité de programme comprend également des initiatives de communication et d'information sur ce que constituent les actes répréhensibles en milieu de travail. Des discussions et des analyses comparatives sont également menées avec d'autres ressorts et experts afin que le Commissariat soit à l'avant-garde en matière de conceptualisation des régimes de divulgation et qu'il y ait un échange de pratiques exemplaires et de leçons tirées.

Bien qu'il soit impossible de prévoir avec exactitude le nombre de demandes de renseignements, le volume de cas et le temps moyen de traitement pour une année donnée, le Commissariat fait rapport sur ses activités dans son rapport annuel. Au cours de l'exercice 2009-2010, le Commissariat a reçu 56 divulgations et 16 plaintes de représailles, tel qu'il a été mentionné dans le dernier rapport annuel. Au cours de l'exercice 2011-2012, le Commissariat mettra la dernière main à ses indicateurs de rendement et à ses objectifs améliorés et les mettra en œuvre afin qu'ils traduisent mieux l'apport de ses activités de programme au gouvernement fédéral.

## **Faits saillants de la planification**

Afin d'atteindre les résultats attendus de l'activité de programme concernant la gestion des divulgations et des représailles et de maintenir le cap quant aux priorités opérationnelles mentionnées dans la section I, le Commissariat envisage d'entreprendre les initiatives suivantes, lesquelles sont énumérées selon chaque priorité opérationnelle mentionnée à la section I.

### **Faire examiner par un tiers tous les anciens dossiers qui avaient été clos**

- Conclure l'examen par un tiers de tous les anciens dossiers qui avaient été clos
- Prendre les mesures nécessaires pour pallier à tout problème pouvant être décelé
- Informer les intervenants des résultats de l'examen des dossiers ainsi que des mesures à prendre

## **Fournir un mécanisme de divulgation efficace, sûr et confidentiel et protéger contre les représailles les divulgateurs et les personnes qui participent aux enquêtes**

- Vérifier l'efficacité des procédures en place afin d'examiner les méthodes d'enquête et d'établir des techniques d'enquête officielles
- Adapter la formation afin qu'elle réponde aux besoins précis du Commissariat en matière d'enquêtes menées suivant la LPFDAR
- Mettre sur pied un programme de formation et d'encadrement venant appuyer la planification de la relève
- Accroître la rigueur du contrôle de la qualité et de l'uniformité de la gestion des dossiers, ce qui comprend une documentation mieux étoffée relativement à la prise de décision
- Évaluer les besoins opérationnels concernant un nouveau système de gestion des cas, trouver une solution et la mettre en œuvre afin de composer avec le volume de travail grandissant
- Élaborer une façon de faire pour l'établissement de rapports à l'intention du Parlement

## **Élaborer un cadre de mesure du rendement**

- Mettre la dernière main au cadre de mesure du rendement et le mettre en œuvre
- Définir clairement les normes de gestion des cas (p. ex., les échéances, l'état d'avancement du dossier)
- Établir des normes de rendement à la suite d'une analyse du temps investi dans des dossiers déjà traités, à chaque étape du processus de divulgation ou de plainte de représailles, en tenant compte de la complexité des cas
- Établir un cadre de gestion du temps à l'égard de chaque étape du traitement d'un dossier

## **Intensifier les activités de communication externes à l'échelle de la fonction publique fédérale au moyen de divers outils de communication**

- Mener des activités de sensibilisation et d'information au sujet du mandat du Commissariat, comme des visites et des présentations d'information dans différentes organisations du secteur public fédéral

- Mener davantage d'activités de liaison avec les agents supérieurs afin de les sensibiliser à notre rôle, de renforcer nos relations et de favoriser l'échange de pratiques exemplaires
- Assurer la liaison avec certaines organisations (p. ex., l'École de la fonction publique du Canada, des établissements universitaires et les médias) pour veiller à ce que l'information au sujet du Commissariat et la LPFDAR soit juste et exacte
- Établir un lien avec les organisations professionnelles en participant à des conférences, en ayant un kiosque, en donnant des séances d'information adaptées et en rédigeant des articles dans des revues et des bulletins professionnels
- Tenir un autre atelier pratique sur les enquêtes administratives à l'intention des agents supérieurs et d'autres intervenants afin de veiller à ce que les pratiques exemplaires pour le traitement des divulgations soient bien déterminées, soutenues et échangées

## Avantages pour les Canadiens

L'activité de programme concernant la gestion des divulgations et des représailles vise à accroître la confiance envers les institutions publiques fédérales et les personnes qui sont au service de la population canadienne. Elle contribue à créer des organisations efficaces et crédibles auxquelles peuvent s'adresser, de bonne foi et avec confiance, les fonctionnaires et les citoyens qui souhaitent soulever des préoccupations au sujet d'actes répréhensibles pouvant avoir été commis. Elle permet d'aider les organisations fédérales à prévenir les actes répréhensibles en milieu de travail et à promouvoir l'intégrité. Cette activité de programme aide aussi à renforcer la réputation du Canada en tant que chef de file en matière de régimes de divulgation d'actes répréhensibles. C'est de servir l'intérêt public que d'entretenir et d'accroître la confiance du public envers l'intégrité des fonctionnaires.

## Activité de programme : Services internes

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2011-2012		2012-2013		2013-2014	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
10	2 236	10	2 236	10	2 236

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Fournir un soutien pour répondre aux besoins de programme et aux obligations organisationnelles.	Le Commissariat travaille actuellement à la mise à jour de son cadre de mesure du rendement.	

## Faits saillants de la planification

Afin d'atteindre les résultats attendus de l'activité de programme concernant les services internes et de maintenir le cap quant aux priorités en matière de gestion mentionnées dans la section I, le Commissariat envisage d'entreprendre les initiatives suivantes, lesquelles sont énumérées selon chaque priorité en matière de gestion mentionnée à la section I.

### **Veiller à ce que la capacité opérationnelle appropriée soit en place afin de faciliter l'acheminement du travail et de favoriser la prise de décisions éclairées**

- Établir une liste d'offres à commandes permettant de recourir en temps opportun aux services d'experts externes afin d'appuyer la fonction de gestion portant sur les divulgations et les plaintes de représailles
- Achever et mettre en œuvre la planification de la relève dans le cadre du plan intégré des ressources humaines

### **Fournir aux employés le soutien nécessaire afin de renforcer l'organisation**

- Lancer le nouveau code de conduite organisationnel, qui fait la promotion d'un milieu de travail sain tout en tenant compte du mandat de l'organisation, des risques et des valeurs fondamentales du Commissariat
- Élaborer et mettre en œuvre un cadre de procédures et de pratiques de gestion de l'information suivant les normes et les pratiques exemplaires du gouvernement afin d'améliorer les mesures relatives à la documentation et appuyer les efforts de préservation de la mémoire organisationnelle
- Fournir les outils nécessaires pour faciliter les activités de l'organisation et améliorer l'efficacité au travail (p. ex., des outils informatiques pour les enquêteurs)

- Fournir aux employés l'accès à des services de gestion informelle des conflits, y compris de la formation sur la résolution de conflits
- Concevoir un site intranet pour faciliter la diffusion et la communication d'information, de politiques et des ressources dont disposent les employés

## **Avantages pour les Canadiens**

L'activité de programme concernant les services internes contribue à l'efficacité du fonctionnement du programme, à la saine gestion des ressources, à la protection des biens publics, à la communication d'information fiable et opportune et au respect des lois, règles, politiques et pouvoirs délégués qui s'appliquent dans le cadre des activités. Cette activité de programme contribue également à la promotion des valeurs de la fonction publique et à la création d'un milieu de travail sain.



## **Section III : Renseignements supplémentaires**

## États financiers prospectifs

Les états financiers prospectifs détaillés sont disponible au site Web : [http://psic-ispc.gc.ca/quicklinks\\_liensrapides/11\\_12RPP\\_finstats\\_etatsfin-fra.aspx](http://psic-ispc.gc.ca/quicklinks_liensrapides/11_12RPP_finstats_etatsfin-fra.aspx)

### État prospectif condensé des opérations

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)  
(en milliers de dollars)

	État prospectif 2011-2012
Dépenses	
Total des dépenses	7 393
Recettes	
Total des recettes	-
<b>Coût de fonctionnement net</b>	<b>7 393</b>

### État prospectif condensé de la situation financière

Pour l'exercice (prenant fin le 31 mars)  
(en milliers de dollars)

	État prospectif 2011-2012
Actifs	
Total des actifs	943
Passifs	
Total des passifs	1 264
Capitaux propres	(321)
<b>Total</b>	<b>943</b>

## **Liste des tableaux supplémentaires**

### **Approvisionnement écologique**

Bien que le Commissariat n'utilise pas beaucoup de matériel ni de biens, il met tout en œuvre pour obtenir des fournitures et de l'équipement considérés écologiques. Pendant l'exercice 2011-2012, le Commissariat se renseignera sur les stratégies d'approvisionnement écologique et sur les méthodes de formation utilisées par les ministères et organismes fédéraux et il fera en sorte que ces pratiques soient mises en œuvre, le cas échéant.

### **Vérifications et évaluations prévues**

En 2011-2012, les états financiers du Commissariat feront de nouveau l'objet d'une vérification par le Bureau du vérificateur général. Une évaluation annuelle des contrôles internes sera aussi effectuée. Le Commissariat pourrait également effectuer des vérifications proposées par le Comité de vérification et d'évaluation.

Tel qu'il est prévu dans la LPFDAR, le Secrétariat du Conseil du Trésor doit mener un examen indépendant de la Loi et de son application cinq ans après la date de son entrée en vigueur, soit le 1<sup>er</sup> avril 2007. Le Commissariat fournir au Secrétariat du Conseil du Trésor des renseignements et des recommandations législatives afin d'appuyer son examen. Un rapport de l'examen doit alors être déposé devant chaque chambre du Parlement dans les quinze premiers jours de séance de cette chambre suivant la fin de l'examen.

## **Autres sujets d'intérêt**

### **Comité de vérification et d'évaluation du Commissariat**

Le Commissariat a un comité de vérification et d'évaluation composé de quatre membres provenant de l'extérieur du gouvernement fédéral, et c'est l'un d'eux qui préside le comité. Parmi les membres d'office se trouvent le commissaire, l'agent financier principal, et le dirigeant principal de la vérification.

Le comité veille à ce que le commissaire obtienne des conseils et des avis indépendants et objectifs et la certitude que les processus de gestion et de responsabilité sont adéquats. À cette fin, le comité pratique une surveillance active des éléments clés du contrôle et de la responsabilisation de gestion, y compris les valeurs et l'éthique, la gestion des risques, les contrôles internes, la vérification et l'évaluation internes, les états financiers, les comptes publics, et d'autres éléments visés par des rapports exigés par la loi, dont le Rapport

annuel, le Rapport sur les plans et les priorités, et le Rapport ministériel sur le rendement. Le comité tient au moins quatre réunions par année.

### **Vérification annuelle des états financiers**

Depuis l'exercice 2008-2009, les états financiers du Commissariat font l'objet d'une vérification annuelle par le Bureau du vérificateur général. Dans l'esprit de la politique sur les contrôles internes, tous les états financiers qui feront l'objet d'une vérification à l'avenir auront comme préface la *Déclaration de responsabilité de la direction englobant le contrôle interne en matière de rapports financiers*.

### **Ententes de services partagés**

Le Commissariat a conclu des ententes de services partagés avec la Commission canadienne des droits de la personne et avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui lui fournissent des services administratifs de façon contractuelle. Ces ententes sont un complément aux ressources internes dont dispose le Commissariat et permettent la mise en commun de l'expertise dans certains domaines précis de gestion en vue de diminuer le coût des services internes.

La Commission canadienne des droits de la personne fournit des services dans les secteurs de la gestion financière (à savoir le traitement des opérations et l'établissement de rapports), l'obtention de cotes de sécurité et les ententes de sécurité pour les locaux, l'approvisionnement et la passation des marchés, les télécommunications, la gestion de l'information, la technologie de l'information et les systèmes de renseignements sur les ressources humaines. De son côté, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada fournit des services dans les secteurs de la gestion des ressources humaines, à savoir la planification, la dotation, la classification, les relations de travail, les politiques et les procédures, et en ce qui a trait aux exigences d'établissement de rapports sur les ressources humaines à l'intention des organismes centraux.