



Cadre de responsabilisation de gestion 2022-2023 : rapport pangouvernemental

Publié : le 2023-09-25

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représenté par la présidente du Conseil du Trésor, 2023

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

No de catalogue BT1-41F-PDF
ISSN: 2561-1194

Ce document est disponible sur le site Web du gouvernement du Canada à l'adresse www.canada.ca

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

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

Also available in English under the title: Management Accountability Framework 2022-23 government-
wide report

Rapport pangouvernemental du Cadre de responsabilisation de gestion de 2022 2023

Sur cette page

- [Aperçu de l'évaluation de la gestion financière](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion des personnes](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion des services et du numérique](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion de la sécurité](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion des résultats](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion de l'innovation](#)
- [Aperçu de l'évaluation de la gestion des services acquis et des actifs](#)

Aperçu de l'évaluation de la gestion financière

► Dans cette section

La mesure dans laquelle le gouvernement du Canada peut s'acquitter avec exactitude et transparence de ses responsabilités en matière de gestion financière a une incidence directe sur la confiance de la population

canadienne envers les institutions publiques ainsi que la capacité du gouvernement de mettre en œuvre d'importants programmes et services.

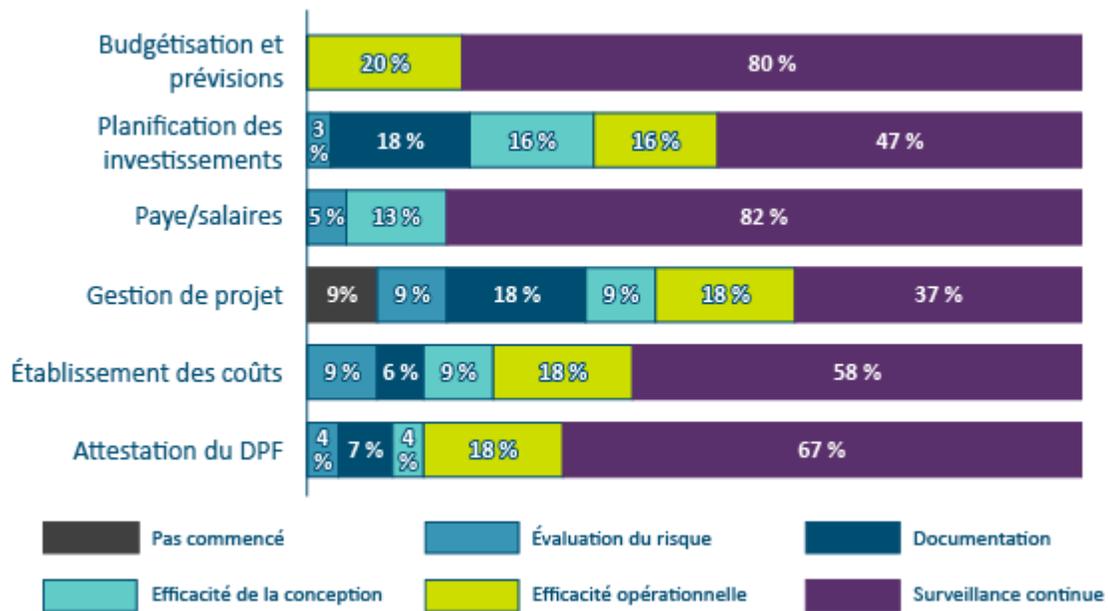
L'évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2022-2023 portait sur le progrès des organisations par rapport à la mise en œuvre des principaux contrôles internes de la gestion financière (CIGF) et contrôles internes de la gestion des frais externes.

Contrôles internes de la gestion financière

La mise en place d'un système de contrôles financiers internes est nécessaire pour atténuer les risques à l'égard des programmes, des opérations et de la gestion des ressources¹. L'évaluation fondée sur le CRG visait à déterminer si les organisations avaient établi, surveillé et maintenu un système de CIGF axé sur le risque, comme l'exige la Politique sur la gestion financière.

À quelle étape se trouve l'organisation² dans l'évaluation de ses contrôles internes se rapportant à ses processus de budgétisation et de prévisions (planification), d'établissement des coûts, de planification des investissements, de paye ou de salaires, d'attestation du dirigeant principal des finances et de gestion de projet?³

Figure 1 : pourcentage d'organisations ayant atteint chacune des étapes des processus de CIGF (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 1 - version textuelle

Dans l'ensemble, les organisations ont fait preuve d'une intendance continue à l'égard des ressources financières, et ce, à mesure qu'elles progressaient vers l'étape de la surveillance continue de leurs processus de CIGF.

Les résultats indiquent que 65 % des principaux processus de CIGF des organisations évaluées ont atteint l'étape de la surveillance continue, ce qui représente une amélioration par rapport au résultat obtenu lors du cycle du CRG de 2021-2022 (46 %). Des organisations évaluées, 30 % ont atteint l'étape de la surveillance continue pour tous leurs principaux processus de CIGF établis et 60 % sont en voie d'atteindre la cible d'ici le 31 mars 2024. Les autres organisations devront redoubler d'efforts pour atteindre la cible visant à ce que tous leurs principaux processus de CIGF en soient à l'étape de la surveillance continue d'ici le 31 mars 2024. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada travaillera en étroite collaboration avec ces organisations pour les aider à atteindre cette étape importante.

Frais externes

Conformément à la Directive sur l'imputation et les autorisations financières spéciales, un plan organisationnel d'examen périodique des activités pour lesquelles des frais sont facturés doit être établi et mis en œuvre. Ces résultats permettront à l'administrateur général de veiller à ce que les activités restent pertinentes et à ce que les frais connexes soient à jour. De plus, selon la Directive sur l'imputation et les autorisations financières spéciales, les organisations doivent rendre publiques leur politique et leurs procédures relatives aux remises. La publication en ligne de ces politiques accroît la transparence, ce qui améliore la perception et la confiance du public à l'égard des frais facturés par le Gouvernement du Canada et des services fournis par celui-ci.

L'organisation dispose-t-elle d'un plan visant l'examen périodique des activités pour lesquelles des frais externes sont facturés? ⁴

Cible : Oui, un plan est en place.

Figure 2 : ventilation des résultats des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 2 - version textuelle

Les résultats indiquent que 73 % des organisations évaluées disposent d'un plan visant l'examen périodique des activités pour lesquelles des frais sont facturés. Les organisations qui ne disposent pas d'un tel plan risquent de ne pas pouvoir facturer des frais externes qui correspondent exactement au coût réel de la mise en œuvre de leurs activités, ce qui pourrait avoir une incidence sur leurs revenus.

La politique de remise de l'organisation est-elle accessible au public? ⁵

Cible : Oui, la politique de remise est accessible au public.

Figure 3 : ventilation des résultats des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 3 - version textuelle

Les résultats indiquent que 72 % des organisations évaluées ont mis à la disposition du public une politique de remise afin d'informer les payeurs de frais des remises auxquelles ils ont possiblement droit en cas de non-respect de la norme de service. À l'avenir, il sera important que les autres organisations (28 %) respectent le paragraphe 4.2.4.5 de la Directive sur l'imputation et les autorisations financières spéciales et l'article 7 de la *Loi sur les frais de service*, et qu'elles publient une politique de remise qui satisfait aux exigences législatives et qui appuie le versement de remises aux payeurs de frais admissibles, s'il y a lieu.

Aperçu de l'évaluation de la gestion des personnes

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 portait principalement sur le rendement et les résultats des organisations de sorte qu'elles favorisent une fonction publique à haut rendement et diversifiée, comme le prévoit la Politique sur la gestion des personnes et d'autres politiques et instruments réglementaires connexes. Cette évaluation est conforme à la vision stratégique en matière de gestion des personnes qui consiste à établir un

effectif qualifié, diversifié, inclusif et productif. Le présent cycle du CRG portait sur le rendement organisationnel et les pratiques de gestion se rapportant aux priorités de la fonction publique, soit :

- la diversité et l'inclusion;
- l'accessibilité;
- un lieu de travail sain, sécuritaire, respectueux et bilingue;
- les approches efficaces en matière de gestion du lieu de travail.

Diversité et inclusion

La priorité accordée à la diversité et à l'inclusion dans l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 rend compte de la volonté et de la détermination de la fonction publique du Canada à cerner, à aborder et à éliminer tout obstacle systémique qui pourrait exister⁶. L'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale du greffier, les engagements des sous-ministres en matière de diversité et d'inclusion et les mesures prioritaires de la présidente du Conseil du Trésor pour accroître la diversité et l'inclusion dans la fonction publique visent à apporter des changements mesurables pour mettre en place une fonction publique diversifiée et inclusive.

Il est important de combler les écarts dans la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi au sein de l'effectif de la fonction publique de sorte que cette dernière rende bien compte de la diversité de la population canadienne qu'elle sert. En cas de sous-représentation, conformément à la Loi sur l'équité en matière d'emploi⁷, les organisations doivent démontrer qu'elles ont fixé des objectifs d'embauche dans leurs plans de ressources humaines, d'équité en matière d'emploi ou de dotation qui appuient la réduction et l'élimination éventuelles des écarts en matière

de représentation. Ainsi, elles démontrent qu'elles ont pris des mesures concrètes visant à éliminer les écarts dans la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, comme le prévoit la *Loi*.

En vous reportant à la disponibilité des groupes désignés au sein de la population active et en tenant compte de l'obligation d'établir des objectifs d'embauche en cas de sous-représentation, dans quelle mesure ⁸ votre organisation progresse-t-elle par rapport à l'atteinte de la pleine représentativité? ⁹

Cible : Dans une mesure élevée

Figure 4 : progrès des organisations par rapport à l'atteinte de la pleine représentativité (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 4 - version textuelle

Des écarts en matière de représentation ont été constatés au sein :

- de la totalité des organisations évaluées pour ce qui est des personnes en situation de handicap;
- de 31 % d'entre elles pour ce qui est des membres des minorités visibles;
- de 16 % d'entre elles pour ce qui est des femmes;
- de 13 % d'entre elles pour ce qui est des Autochtones.

Par ailleurs, 72 % des organisations évaluées ont démontré avoir pris des mesures pour améliorer la représentation de ces groupes en établissant des objectifs d'embauche quantitatifs là où des écarts ont été recensés. Un effectif diversifié permet de créer une fonction publique efficace et novatrice, qui est bien placée pour être un employeur de choix. Par

conséquent, en vue d'assurer une représentation équitable des groupes désignés, certaines organisations devront renforcer leurs activités d'embauche et de maintien en poste. Pour maintenir une représentation équitable à long terme, le gouvernement doit veiller à ce que tous les fonctionnaires favorisent une culture inclusive. La promotion de la déclaration volontaire permettra aux organisations d'avoir des données plus précises en matière de représentation.

En vous reportant à la disponibilité des groupes désignés au sein de la population active et en tenant compte de l'obligation d'établir des objectifs d'embauche en cas de sous-représentation, dans quelle mesure ¹⁰ votre organisation progresse-t-elle par rapport à l'atteinte de la pleine représentativité au sein du groupe de direction (postes des groupes EX [Direction] et LC [Gestion du droit])? ¹¹

Cible : Dans une mesure élevée

Figure 5 : progrès des organisations par rapport à l'atteinte de la pleine représentativité au sein du groupe de direction (résultat à l'échelle du gouvernement)



► [Figure 5 - version textuelle](#)

La diversité au sein du groupe de direction incite les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi à briguer des postes de direction et favorise une meilleure prise de décisions pour la population canadienne. Des organisations évaluées, des écarts en matière de représentation ont été observés au sein du groupe de direction :

- de 72 % pour ce qui est des Autochtones;
- de 34 % pour ce qui est des membres des minorités visibles;

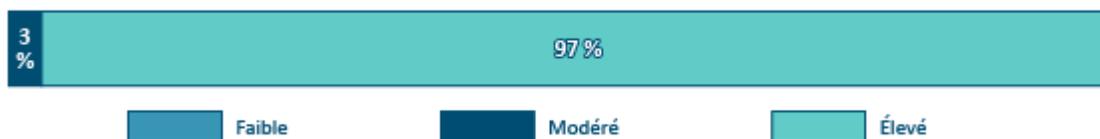
- de 25 % pour ce qui est des personnes en situation de handicap;
- de 16 % pour ce qui est des femmes.

Des organisations évaluées, 50 % ont démontré avoir pris des mesures pour améliorer la représentation des groupes désignés en établissant des objectifs d'embauche quantitatifs là où il existe des écarts. Afin de prendre les mesures de dotation appropriées pour combler les écarts de représentation au sein du groupe de direction, les organisations doivent également tenir compte de la représentativité dans leurs plans de dotation organisationnels pour la relève.

Dans quelle mesure ¹² votre organisation soutient-elle un environnement de travail inclusif? ¹³

Cible : Dans une mesure élevée

Figure 6 : niveau de soutien des organisations pour la mise en place d'un environnement de travail inclusif (résultat à l'échelle du gouvernement)



► [Figure 6 - version textuelle](#)

Les résultats indiquent que 97 % des organisations ont déployé des efforts considérables pour favoriser l'inclusion. Les organisations collaborent avec les réseaux et les agents négociateurs. Elles offrent également des activités de perfectionnement en leadership, notamment des programmes de mentorat et de parrainage visant les groupes désignés et les groupes en quête d'équité. Les hauts dirigeants se sont efforcés de créer et de soutenir un milieu de travail inclusif qui respecte l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion.

Un milieu de travail inclusif peut améliorer la culture organisationnelle, ce qui permet de favoriser la mobilisation, la productivité, le bien-être des fonctionnaires et de réduire le roulement du personnel. Afin que davantage de progrès puissent être réalisés à l'échelle du gouvernement par rapport à cette importante priorité, les organisations doivent continuer sur leur lancée et poursuivre leurs efforts (par exemple le suivi et l'évaluation de l'incidence des initiatives d'inclusion).

Accessibilité

Conformément à la *Loi canadienne sur l'accessibilité*¹⁴, il est important que toutes les conditions soient en place au sein de la fonction publique pour que les personnes en situation de handicap puissent mettre leurs talents à l'avant-plan et leur expertise au service du Canada.

Le Gouvernement du Canada s'est engagé à effectuer 5 000 nouvelles embauches nettes de personnes en situation de handicap d'ici 2025. Chaque organisation doit soutenir cet engagement à atteindre l'équité en matière d'emploi, selon la représentation des groupes désignés et la taille de son effectif. De plus, les fonctionnaires en situation de handicap ont indiqué que le processus lié aux mesures d'adaptation en milieu de travail est un irritant lorsqu'ils se joignent à une organisation ou qu'ils sont mutés à un nouveau poste. Par conséquent, des efforts sont en cours afin de mieux comprendre les activités menées au sein des organisations pour améliorer l'efficacité du processus lié à la prise de mesures d'adaptation de façon à prévenir et à éliminer les obstacles pour tous les fonctionnaires.

Quel est le niveau de progrès ¹⁵ de votre organisation quant à l'atteinte du nombre de nouvelles embauches nettes de personnes en situation de handicap qu'elle doit cibler pour permettre au

Gouvernement du Canada de respecter son engagement d'effectuer 5 000 nouvelles embauches nettes de personnes en situation de handicap d'ici à 2025? ¹⁶

Cible : Excellent

Figure 7 : progrès des organisations par rapport à l'atteinte de leur objectif d'embauches de personnes en situation de handicap (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 7 - version textuelle

Depuis 2019-2020, il y a eu 1 085 embauches nettes de personnes en situation de handicap dans l'ensemble de la fonction publique, ce qui est bien en deçà de l'objectif de 5 000 embauches nettes d'ici 2025.

Des organisations évaluées, seulement 22 % ont réalisé d'excellents progrès à cet égard et près de la moitié (47 %) ont embauché peu ou pas de personnes en situation de handicap.

Les organisations doivent rapidement prendre un nombre important de mesures pour atteindre cette cible.

Quel est le niveau de progrès ¹⁷ de votre organisation dans la mise en œuvre de pratiques exemplaires en matière de mesures d'adaptation en milieu de travail pour les personnes en situation de handicap? ¹⁸

Cible : Bons progrès

Figure 8 : progrès des organisations quant à la mise en œuvre de pratiques exemplaires liées à la prise de mesures d'adaptation en milieu de travail (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 8 - version textuelle

Les résultats indiquent que 66 % des organisations évaluées ont réalisé des progrès satisfaisants à cet égard et ont veillé à ce que les mesures d'adaptation dont les fonctionnaires ont besoin soient mises en place en temps opportun.

Un grand nombre des organisations ayant réalisé des progrès modérés ou modestes à cet égard ont indiqué que diverses améliorations ont été apportées au processus lié à la prise de mesures d'adaptation en milieu de travail ou qu'elles le seront sous peu. Ces améliorations devraient permettre d'accroître la productivité de leur effectif et de rendre le milieu de travail plus accessible.

Lieu de travail sain, sécuritaire, respectueux et bilingue

Conformément à la Politique sur la gestion des personnes, la fonction publique cherche à créer un environnement de travail qui est sain, sécuritaire, positif, éthique et propice à l'utilisation des deux langues officielles pour son effectif. Parmi les questions prioritaires, on compte l'adoption de pratiques organisationnelles qui favorisent :

- la prévention du harcèlement et de la violence dans le milieu de travail;
- la santé et la sécurité au travail;
- les valeurs et l'éthique;
- la santé mentale;
- l'utilisation des langues officielles au travail.

Prévention du harcèlement et de la violence

La prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail est l'un des principaux objectifs du Règlement sur la prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail qui est entré en vigueur le 1er janvier 2021. Selon la Politique sur la gestion des personnes, les administrateurs généraux sont tenus de veiller à ce que des mesures soient en place pour prévenir et traiter toutes les formes de harcèlement et de violence en milieu de travail. L'évaluation fondée sur le CRG de 2021-2022 a permis d'examiner les efforts déployés par les organisations pour planifier la mise en œuvre de nouvelles mesures visant à prévenir et à gérer le harcèlement et la violence en milieu de travail. L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 s'appuie sur ces efforts pour examiner la mesure dans laquelle les organisations ont progressé dans la détermination des facteurs de risque et l'élaboration de mesures préventives.

Depuis le 1er janvier 2021, dans quelle mesure ¹⁹ votre organisation a-t-elle progressé en ce qui concerne la détermination des facteurs de risques et l'élaboration de mesures de prévention dans le cadre des évaluations obligatoires du lieu de travail? ²⁰

Cible : Répond entièrement aux attentes

Figure 9 : progrès des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 9 - version textuelle

Les résultats indiquent que 74 % des organisations évaluées répondent pleinement aux attentes en matière de détermination des facteurs de risque et d'élaboration de mesures préventives visant à éliminer toute forme de harcèlement ou de violence ou ont réalisé des progrès importants

à cet égard. Ces efforts ont contribué à protéger la santé et la sécurité physiques et psychologiques des fonctionnaires en milieu de travail. À l'avenir, les autres organisations devront améliorer leurs pratiques de gestion de façon à soutenir les efforts déployés à l'échelle du gouvernement pour prévenir le harcèlement et la violence en milieu de travail et lutter contre ceux-ci.

Santé et sécurité au travail

Selon la Politique sur la gestion des personnes, les administrateurs généraux sont tenus de créer des milieux de travail sécuritaires et sains en établissant une politique et un programme de santé et sécurité au travail conformes aux exigences de la partie II du Code canadien du travail. Compte tenu des changements survenus dans les milieux de travail au cours des dernières années, il est essentiel que les organisations évaluent l'efficacité de leur programme de prévention des risques. Cette démarche permettra aux organisations de s'assurer que les répercussions sur la santé et la sécurité du régime de travail hybride et d'autres conditions de travail sont prises en compte. Pour ce faire, les organisations doivent disposer d'une méthode appropriée pour recenser les risques. Cette méthode doit leur permettre de cibler et de prévenir les dangers susceptibles de causer un incident ou une blessure et d'exiger la mise en place de procédures préventives.

Compte tenu des changements survenus dans le lieu de travail au cours des trois dernières années, et dans le cadre de la transition liée au régime de travail hybride et à d'autres aspects du milieu de travail en constante évolution, dans quelle mesure ²¹ votre organisation a-t-elle évalué l'efficacité de son programme de prévention des risques pour la santé et la sécurité au travail? ²²

Cible : Évaluation du programme achevée

Figure 10 : mesure dans laquelle les organisations ont évalué l'efficacité de leur programme de prévention des risques pour la santé et la sécurité au travail (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 10 - version textuelle

Les résultats indiquent que 83 % des organisations ont procédé à l'évaluation de leur programme de prévention des risques ou ont pris des mesures en ce sens, ce qui les aide à réduire les répercussions sur la santé et la sécurité de différents modes de travail, y compris le régime de travail hybride.

Les organisations qui n'ont pris aucune mesure pour évaluer leur programme de prévention des risques pourraient ne pas être en mesure de se préparer adéquatement au milieu de travail en constante évolution ou de prévenir efficacement les accidents, les cas de harcèlement et de violence ainsi que les blessures et les maladies physiques ou psychologiques.

Valeurs et éthique

Le Code de valeurs et d'éthique du secteur public fournit aux organisations les bases nécessaires pour lui permettre de favoriser un milieu de travail éthique et fondé sur les valeurs. La Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles apporte un soutien supplémentaire en favorisant la création d'un environnement dans lequel les fonctionnaires sentent qu'ils peuvent poser des questions ou signaler des actes répréhensibles allégués sans crainte de représailles. La protection qu'offre cette loi aux fonctionnaires favorise l'intégrité de la fonction publique et

renforce la confiance de la population canadienne dans nos institutions publiques. De plus, la Politique sur la gestion des personnes décrit les activités nécessaires que les organisations doivent mener pour montrer qu'elles ont une approche globale visant à favoriser une culture axée sur les valeurs.

Dans quelle mesure les activités visant à favoriser une culture positive axée sur les valeurs et l'éthique au sein de l'organisation étaient-elles exhaustives ²³ et ce, conformément à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* et au Code de valeurs et d'éthique du secteur public ²⁴?

Cible : hautement exhaustives

Figure 11 : degré d'exhaustivité des activités des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 11 - version textuelle

Les résultats indiquent que toutes les organisations évaluées ont mené au moins certaines activités visant à favoriser une culture positive axée sur les valeurs et l'éthique en milieu de travail; 63 % d'entre elles ont démontré que ces activités étaient modérément exhaustives. Parmi les réalisations communes à l'ensemble de ces organisations, mentionnons :

- l'affectation d'intervenants aux questions liées aux valeurs et à l'éthique;
- la désignation de cadres supérieurs et de champions pour la gestion de ces questions;
- le maintien d'une communication régulière avec les fonctionnaires.

Toutefois, comme aucune des organisations évaluées n'a atteint la cible du CRG visant la réalisation d'activités hautement exhaustives, elles devraient envisager de prendre des mesures supplémentaires (par exemple donner des formations personnalisées ou effectuer des audits ou des évaluations du risque) à l'appui d'un milieu de travail éthique axé sur les valeurs.

Santé mentale et bien-être

Dans le cadre de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail (la Stratégie), il est nécessaire que les organisations établissent des plans d'action qui leur permettront d'atteindre les neuf objectifs propres aux organisations. Une évaluation des initiatives mises en œuvre pour atteindre ces objectifs permettra de fournir aux administrateurs généraux des renseignements sur les réussites ainsi que sur les lacunes et les mesures requises pour atteindre d'autres objectifs.

Dans quelle mesure ²⁵ l'organisation a-t-elle pris des initiatives pour atteindre les neuf objectifs propres aux organisations de la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail? ²⁶

Figure 12 : mesure dans laquelle les organisations ont pris les initiatives nécessaires pour atteindre les objectifs de la Stratégie (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 12 - version textuelle

Les résultats indiquent que la plupart des organisations évaluées ont pris de nombreuses initiatives pour atteindre les neuf objectifs fixés pour elles dans le cadre de la Stratégie.

Les initiatives les plus fréquemment prises par les organisations sont les suivantes :

- la réalisation d'activités de sensibilisation à la santé mentale;
- l'offre d'outils et de formations sur la santé mentale aux fonctionnaires;
- la collecte de données permettant de déterminer les risques pour la santé et la sécurité psychologiques.

Les organisations devraient continuer à prendre des initiatives pour atteindre les neuf objectifs propres aux organisations et s'efforcer de combler les lacunes relevées, ce qui signifie le plus souvent d'outiller les responsables de la santé et la sécurité au travail pour la prévention des risques psychosociaux.

Langues officielles

Conformément à la Politique sur les langues officielles, les communications au sein du gouvernement du Canada et avec la population canadienne doivent respecter la Loi sur les langues officielles. La mise en place d'un milieu de travail propice à l'utilisation des deux langues officielles contribue au maintien d'un milieu de travail véritablement bilingue, dans lequel les fonctionnaires sont à l'aise d'utiliser la langue officielle de leur choix, que ce soit dans un contexte de travail en personne, virtuel ou hybride.

Dans quelle mesure ²⁷ votre organisation a-t-elle veillé à ce que son milieu de travail soit propice à l'utilisation des deux langues officielles, que ce soit dans un contexte de travail en personne, virtuel ou hybride? ²⁸

Cible : Dans une mesure élevée

Figure 13 : mesure dans laquelle les organisations ont mis en place un environnement de travail propice à l'utilisation des deux langues officielles (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 13 - version textuelle

Les résultats indiquent que toutes les organisations évaluées (100 %) ont pris des mesures pour veiller à ce que le milieu de travail soit propice à l'utilisation des deux langues officielles, et ce, qu'il s'agisse d'un contexte de travail en personne, virtuel ou hybride. Ces résultats indiquent que les organisations déploient des efforts importants pour mettre en place et maintenir des milieux de travail bilingues qui sont inclusifs et qui respectent le droit des fonctionnaires à travailler dans la langue officielle de leur choix.

Approches efficaces en matière de gestion du lieu de travail

La mise en place de processus de dotation simples et opportuns aide les organisations à attirer des talents et à maintenir en poste des personnes hautement qualifiées au sein de la fonction publique. En conséquence, l'indicateur lié à la durée du processus de dotation renseignera les organisations sur l'efficacité et la souplesse de leur système de dotation.

Au sein de la fonction publique, quel est le nombre médian de jours ²⁹ nécessaires pour pourvoir un poste vacant pour une durée indéterminée au moyen d'un processus d'embauche interne lancé à l'aide du Système de ressourcement de la fonction publique (SRFP) ³⁰

Cible : Réduction de la durée du processus de dotation ³¹

Résultat à l'échelle du gouvernement : 182 jours

Les résultats indiquent que 87 % des organisations évaluées³² ont réalisé des progrès par rapport à la réduction de la durée médiane de leur processus de dotation interne comparativement au dernier cycle du CRG. Ainsi, elles ont contribué aux efforts déployés de façon globale pour réduire de 12,5 % la durée médiane du processus de dotation interne à l'échelle du gouvernement (passant de 208 à 182 jours). Bien que les organisations aient réalisé des progrès quant à la réduction de la durée de leur processus de dotation, des efforts continus devront être déployés pour tirer parti des gains d'efficacité en matière de dotation et réduire la durée du processus davantage.

Aperçu de l'évaluation de la gestion des services et du numérique

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 vise à promouvoir le recours à des approches axées sur la transformation numérique pour la prestation des services et l'exécution efficace des activités opérationnelles du gouvernement, comme le prévoit la Politique sur les services et le numérique. Cette évaluation fournit un aperçu :

- de la conception et la prestation des services axés sur le client;
- de la gestion des données et de l'information;
- du gouvernement ouvert;
- de la cybersécurité;
- des technologies de l'information.

Conception et prestation de services axés sur le client

Selon la Politique sur les services et le numérique, les organisations sont tenues d'établir et de publier des normes exhaustives, transparentes et axées sur les clients pour tous leurs services, y compris tous leurs modes de prestation, de même que de l'information sur le rendement de chacun d'eux ³³

Maturité des normes de service

L'établissement et le respect des normes de service sont essentiels pour assurer un bon service à la clientèle, la gestion du rendement, la clarification des attentes et l'amélioration du service. La production de rapports sur le rendement en temps réel fait partie intégrante de la gestion des services; il s'agit d'un outil essentiel pour permettre la responsabilisation.

Les normes de service devraient aussi être systématiquement révisées et améliorées de sorte qu'elles soient complètes et utiles. L'examen des normes de service permet de déterminer les points à améliorer pour répondre aux attentes des clients à mesure que les services évoluent.

Quel est le pourcentage de services pour lesquels des normes de service ont été établies? ³⁴

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 60 %

Bien qu'il y ait eu une augmentation lente, mais constante du nombre de services pour lesquels des normes de service ont été établies, le pourcentage de ceux-ci à l'échelle du gouvernement a connu une baisse

par rapport au dernier cycle du CRG, passant de 65 à 60 %. Cette diminution peut s'expliquer en partie par l'augmentation du nombre total de services recensés à l'échelle du gouvernement au cours des dernières années.

Dans le cadre du cycle du CRG de 2022-2023, seulement 21 % des organisations évaluées ont réussi à mettre en place des normes de service pour tous leurs services. Toutefois, pour respecter les attentes des clients en matière de service, les organisations de l'ensemble du gouvernement sont tenues d'établir des normes de service pour tous leurs services.

Quel est le pourcentage de normes de service pour lesquelles la cible a été atteinte? ³⁵

Cible : 80 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 70 %

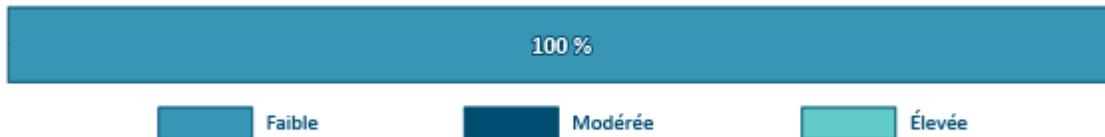
Dans l'ensemble, les organisations évaluées ont atteint 70 % des cibles fixées dans leurs normes de service, soit une augmentation importante par rapport au dernier cycle du CRG (61 %). Dans le cadre du cycle du CRG de 2022-2023, seulement 18 % des organisations évaluées ont atteint la cible de 80 % établie dans le CRG.

Les résultats indiquent que même si des progrès sont réalisés à cet égard, les organisations devront redoubler d'efforts pour répondre aux attentes des clients en matière de service.

Dans quelle mesure les rapports en temps réel sur le rendement des services sont-ils publiés? ³⁶

Cible : Dans une mesure élevée

Figure 14 : mesure dans laquelle les organisations ont publié des rapports en temps réel pour leurs services (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 14 - version textuelle

Les résultats indiquent un très faible niveau de maturité en matière de production de rapports en temps réel sur le rendement des services du gouvernement. À l'heure actuelle, seulement 15 % des organisations évaluées ont publié des renseignements en temps réel sur le rendement de leurs services.

Compte tenu des faibles résultats obtenus à cet égard et de l'importance de la production de rapports en temps réel sur le rendement en tant qu'outil essentiel de responsabilisation en matière de gestion des services, les organisations de l'ensemble du gouvernement devront déployer des efforts considérables afin d'accroître leur transparence en ce qui a trait au rendement de leurs services.

Quel est le pourcentage de normes de service ayant fait l'objet d'un examen? ³⁷

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 60 %

Le pourcentage des normes de service ayant fait l'objet d'un examen a augmenté par rapport au dernier cycle du CRG, passant de 48 % à 60 %. L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 a permis de constater que seulement 12 % des organisations évaluées ont examiné l'ensemble de leurs normes de service.

Bien qu'elles aient fait part de leur volonté de réaliser ces examens, elles doivent donner suite à leur engagement visant à effectuer des examens qui sont continus, complets et pertinents, et qui permettent d'améliorer les

services.

Disponibilité des services en ligne

Selon la Politique sur les services et le numérique, il faut maximiser la disponibilité des services offerts en ligne de bout en bout et leur convivialité. La *Loi canadienne sur l'accessibilité* exige également que les organisations s'assurent que leurs services sont exempts d'obstacles et accessibles à tous. Les services entièrement offerts en ligne sont pratiques pour les clients qui s'attendent de plus en plus à ce que les services du gouvernement soient accessibles, rapides, sécurisés et personnalisés, et qu'ils respectent leur droit à la vie privée.

Quel est le pourcentage de services applicables qui peuvent être fournis en ligne de bout en bout? ³⁸

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 31 %

Dans l'ensemble, 31 % des services des organisations évaluées peuvent être offerts en ligne de bout en bout, ce qui représente une augmentation par rapport au dernier cycle du CRG (25 %). Toutefois, seulement 15 % des organisations ont indiqué que tous leurs services peuvent être offerts en ligne de bout en bout. Bien que certaines organisations continuent à obtenir de bons résultats pour ce qui est de la mise en ligne de leurs services de bout en bout, des améliorations importantes sont nécessaires dans l'ensemble du gouvernement.

Quel est le pourcentage des points d'interaction avec les clients qui sont offerts en ligne pour les services? ³⁹

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 45 %

Les résultats indiquent que seulement 45 % des points d'interaction pour les services des organisations évaluées sont offerts en ligne, ce qui représente une diminution par rapport au dernier cycle du CRG (48 %). De plus, seulement 15 % des organisations ont atteint la cible visant à mettre en ligne tous les points d'interaction pour leurs services.

Bien que certaines organisations considérées comme des chefs de file dans le domaine des services numériques continuent d'obtenir de bons résultats, l'ensemble du gouvernement doit redoubler d'efforts à cet égard. Les services ayant une faible disponibilité en ligne témoignent de la lenteur des progrès accomplis pour répondre aux attentes des clients en matière de services sur le Web.

Quel est le pourcentage de services offerts en ligne dont l'accessibilité des technologies de l'information et des communications a été évaluée? ⁴⁰

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 62 %

Les résultats indiquent qu'en moyenne, 62 % des services en ligne des organisations évaluées ont été analysés en fonction de l'accessibilité des technologies de l'information et des communications. De plus, seulement 15 % de ces organisations ont atteint la cible du CRG visant à évaluer la totalité de leurs services en ligne, et 15 % de celles-ci n'ont effectué aucune évaluation de leurs services en ligne.

Bien que le gouvernement ait pris des mesures importantes pour fournir des services accessibles et exempts d'obstacles, des progrès devront être réalisés à l'avenir dans ce domaine.

Examen et amélioration des services

L'amélioration des services fondée sur la rétroaction des clients est un élément important de la conception axée sur le client et constitue une exigence de la Directive sur les services et le numérique. Il est impératif de demander de la rétroaction aux clients et d'en tenir compte dans l'amélioration des services de sorte qu'ils soient centrés sur les clients et qu'ils répondent à leurs besoins.

Au cours du dernier exercice, pour quel pourcentage de services a-t-on utilisé la rétroaction des clients pour apporter des améliorations? ⁴¹

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 23 %

Les résultats indiquent que la rétroaction des clients a été utilisée à des fins d'amélioration pour seulement 23 % des services des organisations évaluées, ce qui représente une diminution par rapport au résultat obtenu lors du dernier cycle du CRG (35 %). On a évalué que seulement deux organisations se servaient de la rétroaction des clients à des fins d'amélioration dans plus de 80 % des cas.

À l'échelle du gouvernement, il faut accroître les efforts visant à recueillir et à utiliser la rétroaction des clients afin d'améliorer les services et de répondre aux préoccupations des clients.

Gestion des données et de l'information

Comme l'exige la Politique sur les services et le numérique, les organisations sont tenues de gérer l'information et les données comme des ressources stratégiques. Une bonne gestion de l'information et des données aide les organisations à gérer leurs activités opérationnelles, à améliorer les services offerts aux clients et à respecter les exigences en matière de politiques et de réglementation. Une telle gestion comprend la

collecte, la compréhension, la gouvernance et l'utilisation des données et de l'information. La Politique vise également à ce que les systèmes décisionnels automatisés soient élaborés et utilisés de façon responsable, en particulier dans le contexte de la prestation des services. Pour ce faire, les organisations doivent adopter des mesures favorisant la transparence, la responsabilisation et l'équité dans la prise de décisions automatisée.

Dans un gouvernement moderne axé sur le numérique, ces mesures permettent aux organisations de fournir des services efficaces à leurs clients.

Pour quel pourcentage de ses systèmes actifs l'organisation a-t-elle eu recours à des métadonnées normalisées? ⁴²

Cible : 50 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 27 %

Les résultats indiquent que le niveau de maturité de l'ensemble du gouvernement est faible en ce qui a trait à l'utilisation de métadonnées normalisées puisque les organisations évaluées ne les utilisaient que pour 27 % de leurs systèmes actifs. De plus, seulement 18 % des organisations évaluées ont atteint la cible établie dans le CRG visant à utiliser des métadonnées pour 50 % des systèmes actifs et 82 % des organisations ont utilisé des métadonnées normalisées pour moins de 50 % de leurs systèmes actifs.

Le fait de ne pas adopter un instrument ou une norme institutionnelle augmente le coût et le temps nécessaires à la gestion des données et de l'information, car il est plus difficile pour les fonctionnaires de trouver, d'utiliser et de transmettre de l'information.

Quel est le pourcentage des systèmes décisionnels automatisés déployés en avril 2020 ou après qui prennent en charge des services externes, et pour lesquels des évaluations de l'incidence algorithmique ont été réalisées et publiées sur le portail du gouvernement ouvert? ⁴³

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement

Le recours à l'intelligence artificielle pour la prise des décisions en matière de service est une tendance naissante, mais croissante au sein du gouvernement fédéral. Au cours des deux dernières années, plusieurs organisations ont mis au point des systèmes décisionnels automatisés pour les aider à fournir des services efficaces dans un éventail de domaines, notamment l'immigration, la santé publique et les prestations sociales.

Publiée en 2019, la Directive sur la prise de décisions automatisée fournit un cadre stratégique permettant d'assurer la transparence, la responsabilisation et l'équité dans l'automatisation des décisions en matière de service. Elle joue un rôle important dans la mesure où elle permet aux organisations de veiller à ce que l'automatisation soit effectuée de manière responsable, et dans le respect des droits et des intérêts individuels.

Comme il s'agissait d'une nouvelle question de l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 et que la plupart des organisations évaluées n'utilisaient pas de systèmes automatisés dans la prise des décisions administratives au cours de la période visée par l'évaluation, la majorité d'entre elles n'ont pas été évaluées à cet égard. Cependant, les organisations qui ont dit avoir au moins un projet d'automatisation ont réalisé et publié une évaluation d'incidence algorithmique.

Pour ce qui est de la suite, on encourage les organisations qui envisagent l'utilisation de systèmes décisionnels automatisés à collaborer avec le Bureau de la dirigeante principale de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor pour comprendre les répercussions en matière de politiques et établir un plan de conformité. Pour ce faire, elles doivent notamment entamer le processus d'évaluation d'incidence algorithmique le plus rapidement possible au cours de l'étape de conception d'un projet d'automatisation, et veiller à ce que l'évaluation soit effectuée et publiée avant le lancement du système.

Quel est le pourcentage de projets d'automatisation lancés en avril 2020 ou après qui prennent en charge les décisions relatives aux services externes et qui ont adopté les mesures de transparence applicables prévues dans la Directive sur la prise de décisions automatisée? ⁴⁴

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement

Le recours à l'intelligence artificielle pour la prise des décisions en matière de service est une tendance naissante, mais croissante au sein du gouvernement fédéral. Au cours des deux dernières années, plusieurs organisations ont mis au point des systèmes décisionnels automatisés pour les aider à fournir des services efficaces dans un éventail de domaines, notamment l'immigration, la santé publique et les prestations sociales.

Publiée en 2019, la Directive sur la prise de décisions automatisée fournit un cadre stratégique permettant d'assurer la transparence, la responsabilisation et l'équité dans l'automatisation des décisions en matière de service. Elle joue un rôle de plus en plus important dans la

mesure où elle permet aux organisations de veiller à ce que l'automatisation soit effectuée de manière responsable, et dans le respect des droits et des intérêts individuels.

Comme il s'agissait d'une nouvelle question de l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 et que la plupart des organisations évaluées n'utilisaient pas de systèmes automatisés dans la prise des décisions administratives au cours de la période visée par l'évaluation, la majorité d'entre elles n'ont pas été évaluées à cet égard. Des organisations qui ont indiqué qu'elles avaient des projets d'automatisation, seulement 50 % ont respecté les mesures de transparence applicables.

Pour ce qui est de la suite, on encourage les organisations qui envisagent l'utilisation de systèmes décisionnels automatisés à comprendre les répercussions en matière de politiques et à établir un plan de conformité. Pour cela, elles doivent adopter les mesures de transparence applicables, telles que la communication d'avis et d'explications aux clients, la documentation des décisions et la publication du code source appartenant au gouvernement.

Quel est le pourcentage d'applications de l'outil de gestion du portefeuille d'applications qui permettent le transfert interopérable de données vers et depuis d'autres applications de l'organisation? ⁴⁵

Cible : 50 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 59 %

Les résultats indiquent que 59 % des applications évaluées permettaient le transfert de données et que 74 % des organisations évaluées ont atteint la cible établie à cet égard dans le CRG (50 %).

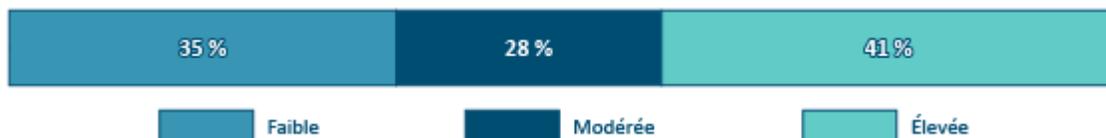
Cela démontre que les organisations ont la capacité technique de transférer des données d'un système à l'autre d'une manière qui permet la prestation de services axés sur les données et l'accès à des renseignements utiles à la prise de décisions.

Les applications qui n'ont pas encore été évaluées pourraient considérablement faciliter la prestation de services numériques.

Quel est le pourcentage des pratiques de saine gestion appliquées à l'inventaire des données de l'organisation? ⁴⁶

Cible : 50 %- Modéré

Figure 15 : mesure dans laquelle les organisations appliquent de saines pratiques de gestion (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 15 - version textuelle

Les résultats indiquent que 65 % des organisations évaluées ont atteint la cible établie dans le CRG et que 25 % ont obtenu un résultat parfait. Les organisations ont réalisé d'importants progrès en aidant le gouvernement à comprendre ses ressources de données ainsi qu'à permettre aux fonctionnaires d'établir les liens appropriés entre les données et de fournir de l'information pour la prise de décisions.

Gouvernement ouvert

Conformément à la Politique sur les services et le numérique, les organisations doivent travailler ouvertement par défaut et démontrer leurs efforts pour faire preuve de transparence en publiant de l'information sur le site ouvert.canada.ca. La publication de données ouvertes, comme les

jeux de données utilisés pour étayer les résultats du Cadre ministériel des résultats, par l'intermédiaire du portail du gouvernement ouvert, contribue à accroître la responsabilisation et la confiance dans les institutions gouvernementales et à lutter contre la propagation de la désinformation.

Quel est le pourcentage d'jeux de données du Cadre ministériel des résultats qui ont été publiés sur ouvert.canada.ca? ⁴⁷

Cible : 80 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 42 %

Dans l'ensemble, les organisations évaluées ont publié 59 % de leurs jeux de données publiables du Cadre ministériel des résultats. Cependant, la moyenne dans l'ensemble du gouvernement est de 42 % seulement, ce qui représente une diminution par rapport au résultat obtenu lors du cycle du CRG de 2019-2020 (51 %).

Dans l'ensemble, 41 % des organisations évaluées ont atteint la cible établie dans le CRG et 35 % ont publié moins de la moitié de leurs jeux de données publiables.

À l'avenir, les organisations de l'ensemble du gouvernement devront déployer des efforts pour encourager la publication de données, notamment en regroupant des données ou en publiant de l'information visant à donner du contexte et à expliquer les raisons pour lesquelles il est impossible de publier certains éléments.

Cybersécurité

Conformément aux exigences de configuration de la gestion des sites Web et des services, les organisations doivent veiller à ce que tous leurs sites et services Web soient configurés de sorte qu'ils soient offerts uniquement au moyen d'une connexion sécurisée. La mise en œuvre de protocoles

sécurisés par défaut augmente le niveau de confiance dans la légitimité des services auxquels les utilisateurs ont accès, la confidentialité de leurs communications et l'absence d'interférences, tout en offrant le niveau de sécurité et de respect de la vie privée que les utilisateurs attendent de la part des services publics.

Quel est le pourcentage de sites et de services Web accessibles au public qui sont configurés pour fournir un service uniquement au moyen d'une connexion sécurisée? ⁴⁸

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 79 %

Dans l'ensemble, 79 % des sites et services Web accessibles au public des organisations évaluées sont accessibles au moyen d'une connexion sécurisée. À l'échelle du gouvernement, 77 % des organisations évaluées ont fait preuve d'un niveau élevé de maturité dans ce domaine. Bien que de bons progrès aient été réalisés, les organisations doivent poursuivre leurs efforts pour assurer le niveau de protection de la vie privée et de sécurité auquel la population canadienne s'attend lorsqu'elle interagit avec le gouvernement en ligne.

Technologies de l'information

Selon la Directive sur les services et le numérique, les organisations sont tenues de veiller à ce que leurs investissements en technologies de l'information soient déterminés en fonction de la planification des activités, à ce qu'ils soient intégrés à celle-ci et à ce qu'ils tiennent compte du plan pangouvernemental de la dirigeante principale de l'information du Canada. Les renseignements sur la gestion des applications de l'organisation, sa conformité aux normes numériques, son adoption des technologies infonuagiques et sa maturité en matière de planification des technologies

de l'information aideront les administrateurs généraux et les dirigeants principaux de l'information à comprendre l'état de la fonction de technologies de l'information de l'organisation.

Quelle est la santé du portefeuille d'applications de l'organisation? ⁴⁹

Cible : 50 % - Moyenne

Figure 16 : santé du portefeuille d'applications des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 16 - version textuelle

Dans l'ensemble, la santé du portefeuille d'applications de 35 % des organisations évaluées était moyenne ou bonne. Ce constat permet de conclure que les organisations de l'ensemble du gouvernement doivent redoubler d'efforts pour gérer les risques liés au vieillissement de leurs technologies de l'information et se servir des données recueillies sur la santé de leurs applications lors de la planification de leurs investissements en technologie de l'information.

Quelle est la capacité de l'organisation à prévoir avec précision ses dépenses en technologie de l'information? ⁵⁰

Cible : 80 %

Figure 17 : ventilation des résultats des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 17 - version textuelle

Les résultats indiquent que le niveau de maturité des activités de planification de 74 % des organisations évaluées était élevé.

Dans l'ensemble, en 2021-2022, les organisations évaluées ont établi des prévisions précises pour la plupart de leurs activités de planification des technologies de l'information et ont très bien réussi à intégrer à leurs activités de planification des technologies de l'information les coûts appropriés liés aux projets et aux opérations. Grâce à leurs efforts, les organisations évaluées sont plus à même de prévoir avec précision leurs investissements en technologie de l'information, de même que d'assurer une planification et une prise de décision efficaces.

Quel est le pourcentage des investissements prévus dans l'infonuagique au sein de l'organisation? ⁵¹

Cible : 70 % (élevé)

Figure 18 : pourcentage des investissements prévus par les organisations dans l'infonuagique (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 18 - version textuelle

Les résultats indiquent que 52 % des organisations évaluées affichent un niveau élevé de maturité en ce qui a trait à l'infonuagique.

L'augmentation des investissements prévus dans les services infonuagiques à l'échelle du gouvernement permettra d'accroître l'efficacité, l'évolutivité et la fiabilité des services offerts.

Aperçu de l'évaluation de la gestion de la sécurité

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 porte principalement sur la planification stratégique de la sécurité et sur les pratiques de gestion de la sécurité qui contribuent à renforcer la position globale du gouvernement du Canada en matière de sécurité. Elle offre un aperçu du rendement des organisations et de l'ensemble du gouvernement par rapport aux résultats escomptés qui sont énoncés dans la Politique sur la sécurité du gouvernement en ce qui concerne :

- la planification et la production de rapports efficaces en matière de sécurité;
- un personnel et des partenaires fiables;
- une préparation et une intervention efficaces face aux événements;
- les systèmes et processus d'information fiables.

Dans cet environnement opérationnel dynamique, les organisations doivent impérativement s'appuyer sur ces renseignements pour être en mesure de prendre des décisions éclairées en matière de gestion des risques liés à la sécurité ainsi que de cerner les tendances, les points forts et les domaines qui exigent une plus grande attention.

Dans le cadre du présent cycle du CRG, l'évaluation de la gestion de la sécurité visait à déterminer les progrès réalisés par l'organisation quant à la cible visant la mise en œuvre de pratiques de sécurité entièrement conformes à la Politique sur la sécurité du gouvernement. Les résultats suivants reposent à la fois sur les points attribués à l'organisation pour chacune des questions et une évaluation de la qualité des documents soumis en réponse à chacune d'elles. La grille d'évaluation de la maturité

présentée dans la méthodologie sur la gestion de la sécurité du CRG de 2022-2023 a été utilisée pour déterminer le niveau de maturité de chacune des pratiques. Cette grille comporte quatre niveaux de maturité :

1. préliminaire (de 0 % à 39 %);
2. intermédiaire (de 40 % à 64 %);
3. avancé (de 65 % à 94 %);
4. optimal (de 95 % à 100 %).

Il est important de noter que cette évaluation repose sur l'examen d'indicateurs précis et non de la gestion de la sécurité dans son ensemble.

Planification et production de rapports efficaces en matière de sécurité

Le Plan de sécurité ministériel présente un aperçu général des exigences d'une organisation en matière de sécurité selon ses priorités stratégiques, ses programmes, ses plans et ses pratiques ⁵². La réalisation des activités approuvées dans le Plan de sécurité ministériel permet aux organisations de veiller à ce qu'elles gèrent efficacement les risques de sécurité en constante évolution.

Quel pourcentage des priorités en matière d'atténuation des risques de sécurité énoncées dans le Plan de sécurité ministériel et approuvées par l'administrateur général pour l'exercice 2021-2022 ont été gérées comme prévu? ⁵³

Cible : 100 %

Figure 19 : niveau de maturité des organisations en matière de planification et de production de rapports visant la sécurité (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 19 - version textuelle

Les résultats indiquent que les organisations évaluées ont donné suite à 74 % de leurs priorités en matière d'atténuation des risques de sécurité prévues dans leur Plan de sécurité ministériel.

Le Plan de sécurité ministériel devrait être mis à jour tous les trois ans ou conformément à la procédure d'examen établie par l'organisation. Il peut aider la haute direction à évaluer la capacité de l'organisation à gérer les activités prévues pour réduire l'exposition globale au risque des mesures de sécurité déterminées. Une meilleure cohérence des pratiques mises en œuvre par l'ensemble des organisations dans ce domaine facilitera le recensement des risques liés à la sécurité, leur gestion continue et la prise de mesures visant à contrer les menaces potentielles.

Un personnel et des partenaires fiables

Conformément à la Norme sur le filtrage de sécurité, une séance d'information sur la sécurité doit être offerte aux fonctionnaires à leur arrivée au sein de l'organisation et à leur départ de sorte qu'ils soient bien informés de leurs responsabilités en matière de sécurité. Ce faisant, les organisations veillent à ce que les renseignements et les actifs sensibles du gouvernement du Canada ne fassent pas l'objet d'une discussion ou d'une communication qui pourrait porter préjudice à une personne, à une organisation, au gouvernement ou à l'intérêt national du Canada.

Quel est le pourcentage des personnes entrées au service de la fonction publique entre le 1er novembre 2021 et le 31 octobre 2022 dont le dossier d'enquête de sécurité permet d'attester de leur

participation à une première séance d'information sur leurs responsabilités en matière de sécurité au titre de la Politique sur la sécurité du gouvernement et des autorisations d'accès liées à leur niveau de sécurité? ⁵⁴

Cible : 100 %

Figure 20 : niveau de maturité des organisations en ce qui concerne la tenue de séances d'information sur la sécurité (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 20 - version textuelle

Les résultats indiquent que 62 % des dossiers d'enquête de sécurité traités par les organisations évaluées permettent d'attester qu'une première séance d'information sur la sécurité a été offerte aux nouveaux fonctionnaires dans le but de les informer de leurs responsabilités à cet égard. Afin de veiller à ce que la tenue de séances d'information sur la sécurité soit prévue dans les pratiques d'intégration des nouveaux fonctionnaires, les services de ressources humaines et de sécurité de nombreuses organisations auraient avantage à mieux se concerter.

Sans la mise en place d'une pratique plus cohérente dans l'ensemble du gouvernement en ce qui a trait à la tenue de séances d'information sur la sécurité, les fonctionnaires fédéraux risquent davantage de ne pas respecter les règles de sécurité ou de causer des incidents de sécurité.

Compte tenu du rôle joué par ces derniers dans la protection des renseignements et des biens publics, il est essentiel que les organisations fédérales s'améliorent à cet égard pour être en mesure de maintenir la

confiance du public et de s'acquitter des responsabilités qui leur incombent au titre de la Politique sur la sécurité du gouvernement.

Parmi toutes les personnes travaillant dans la fonction publique qui ont quitté l'organisation entre le 1er novembre 2021 et le 31 octobre 2022, quel est le pourcentage des dossiers d'enquête de sécurité qui permet d'attester de leur participation à une séance d'information officielle visant à leur rappeler leurs responsabilités quant à la confidentialité des renseignements de nature délicate auxquels elles ont eu accès? ⁵⁵

Cible : 100 %

Figure 21 : niveau de maturité des organisations en ce qui concerne la tenue de séances d'information officielles sur la sécurité (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 21 - version textuelle

Les résultats indiquent que 26 % des dossiers d'enquête de sécurité traités par les organisations évaluées permettent d'attester qu'une séance d'information officielle a été offerte aux fonctionnaires.

La tenue de ces séances d'information officielles sur la sécurité permet aux organisations de veiller à ce que les renseignements et les biens sensibles du gouvernement du Canada ne fassent pas l'objet d'une discussion ou d'une communication qui pourrait causer préjudice à une personne, à une organisation, au gouvernement ou à l'intérêt national du Canada. Il s'agit d'une étape importante du processus de cessation d'emploi. D'importantes

améliorations doivent être apportées dans l'ensemble du gouvernement de sorte à atténuer le risque qu'un ancien fonctionnaire fédéral ne respecte pas les règles de sécurité ou cause des incidents de sécurité.

Quel est le pourcentage des marchés pour lesquels des exigences en matière de sécurité ont été définies et dont la conformité à ces dernières a été établie, vérifiée et surveillée tout au long du processus de passation du marché ou de l'entente? ⁵⁶

Cible : 100 %

Figure 22 : niveau de maturité des organisations en matière de sécurité des marchés (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 22 - version textuelle

Conformément à la Directive sur la gestion de la sécurité, les organisations sont tenues de déterminer et de consigner les exigences en matière de sécurité associées aux marchés, de mettre en place des mesures de sécurité connexes et de surveiller ces dernières tout au long de la durée des marchés. Ainsi, les organisations seront en mesure d'assurer la protection des renseignements, des personnes et du matériel et d'atténuer les risques liés à la sécurité.

Les résultats indiquent que 34 % des marchés pour lesquels des exigences en matière de sécurité ont été définies par les organisations évaluées font l'objet d'un contrôle de conformité.

Il convient de préciser qu'il incombe au responsable du marché de veiller à ce que cette pratique soit respectée, même lorsque le marché est géré par Services publics et Approvisionnement Canada. Sans une surveillance et un

suivi accrus des exigences en matière de sécurité tout au long du cycle de vie du marché, le gouvernement du Canada pourrait être incapable de déceler les cas de non-conformité ou les incidents de sécurité liés aux marchés conclus par les organisations et d'en atténuer les effets. D'importantes améliorations sont nécessaires afin de permettre au gouvernement de s'acquitter des responsabilités qui lui incombent au titre de la Politique sur la sécurité du gouvernement et de maintenir la confiance du public envers les organisations fédérales.

Préparation et intervention efficaces face aux événements

La gestion de la continuité des activités aide les organisations à recenser leurs services essentiels et à élaborer des stratégies visant à assurer leur continuité. Elle favorise la disponibilité continue des services, notamment ceux qui sont essentiels à la santé, à la sécurité et au bien-être économique de la population canadienne ainsi qu'au bon fonctionnement du gouvernement du Canada.

Conformément à la Directive sur la gestion de la sécurité, les organisations sont tenues de réaliser une analyse des répercussions sur les activités afin de recenser les services essentiels, de définir les stratégies de continuité connexes et d'établir les priorités quant à leur rétablissement. En outre, la mise à jour des plans de continuité des activités au moyen de tests réguliers permet de garantir l'efficacité des stratégies visant à assurer la continuité des activités.

Quel est le pourcentage de services externes et de services internes intégrés de l'organisation dont l'analyse des répercussions sur les activités est à jour? ⁵⁷

Cible : 100 %

Figure 23 : niveau de maturité des organisations quant à l'analyse des répercussions sur les activités (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 23 - version textuelle

Les résultats indiquent que l'analyse des répercussions sur les activités de 76 % des services externes et des services internes intégrés des organisations évaluées était à jour.

L'analyse des répercussions sur les activités vise à examiner les répercussions possibles de la perturbation de tous les services et de toutes les activités des organisations ainsi qu'à définir les exigences liées à leur continuité. En l'absence d'une pratique cohérente à cet égard, le gouvernement du Canada court un risque accru de ne pas être en mesure d'assurer la continuité de l'ensemble de ses activités dans certains scénarios de risque. L'organisation doit redoubler d'efforts pour minimiser toute répercussion éventuelle en cas de perturbation des activités du gouvernement.

Quel est le pourcentage des plans de continuité des activités établis pour les services essentiels désignés par l'organisation ayant été mis à jour qui ont été testés ou exécutés au cours des deux dernières années ? ⁵⁸

Cible : 100 %

Figure 24 : niveau de maturité des organisations quant à la planification de la continuité de leurs activités (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 24 - version textuelle

Les résultats indiquent que 72 % des plans de continuité des activités évalués pour les services essentiels ont été testés ou exécutés au cours des deux dernières années.

La mise à jour des plans de continuité des activités au moyen de tests réguliers permet de garantir l'efficacité des stratégies visant à assurer la continuité des activités. Toute amélioration dans ce domaine permettra au gouvernement de renforcer sa capacité à faire preuve de résilience face à l'évolution de l'environnement des risques de sécurité.

Systemes et processus d'information fiables

Les pratiques et les mesures de sécurité normalisées et fondées sur les risques sont des composantes importantes de la sécurité des technologies de l'information. Les processus d'évaluation et d'autorisation concernant la sécurité donnent aux organisations l'assurance que leurs mesures de sécurité sont correctement mises en œuvre et que l'information est adéquatement protégée par les systèmes de technologie de l'information.

Conformément à la Directive sur la gestion de la sécurité, les organisations sont tenues de mettre en œuvre des processus d'évaluation et d'autorisation concernant la sécurité des technologies de l'information tout au long du cycle de vie du système informatique afin d'être en mesure de cerner les menaces, de les évaluer et d'y remédier.

Quel est le pourcentage des systèmes informatiques de production ⁵⁹ de l'organisation dont l'autorisation d'exploitation est valide ⁶⁰ ? ⁶¹

Cible : 100 %

Figure 25 : niveau de maturité des processus d'évaluation et d'autorisation concernant la sécurité des technologies de l'information des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 25 - version textuelle

Les résultats indiquent que les organisations ne disposent d'une autorisation d'exploitation valide que pour 60 % de leurs systèmes informatiques de production évalués.

Il en ressort que, même si elles ont fait des progrès dans ce domaine, les organisations doivent continuer à améliorer leurs pratiques d'évaluation et d'autorisation concernant la sécurité des technologies de l'information afin de protéger leurs systèmes d'information, leurs composantes et les données qu'ils traitent.

Aperçu de l'évaluation de la gestion des résultats

► Dans cette section

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 soutient les activités de gestion organisationnelles axées sur les résultats prévues dans la [Politique sur les résultats](#) et la [Loi canadienne sur la budgétisation sensible aux sexes](#). Cette évaluation permet d'obtenir des renseignements sur [l'efficacité du Cadre ministériel des résultats](#) et [les rapports sur l'analyse comparative entre les sexes Plus](#), ce qui permettra aux organisations de gérer les résultats et de rendre compte de l'incidence de leurs programmes sur l'égalité entre les sexes et d'autres aspects liés à l'identité.

Effacité du Cadre ministériel des résultats

Le Cadre ministériel des résultats est un outil important utilisé par les organisations pour décrire leurs activités, les résultats qu'elles tentent d'atteindre et la manière dont les progrès qu'elles ont accomplis seront évalués ⁶². Une bonne compréhension du niveau de maturité de leur cadre ministériel des résultats, de leur utilité dans la gestion des résultats et de leur conformité aux orientations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada permettra aux organisations d'améliorer la qualité de leurs résultats et de mieux en tirer parti pour bien informer les décideurs et le public.

À quelle étape se trouve votre organisation quant à la mise en œuvre des principales exigences politiques liées à son cadre ministériel des résultats? ⁶³

Cible : mise en œuvre avancée de la pratique (étape 4 de 5)

Figure 26 : capacité des organisations à mettre en œuvre les principales exigences politiques de leur cadre ministériel des résultats (résultat à l'échelle du gouvernement)



► [Figure 26 - version textuelle](#)

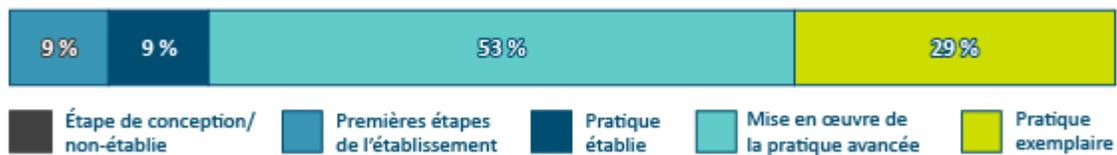
Les résultats indiquent que la plupart (85 %) des organisations évaluées mettent en œuvre les principales exigences politiques applicables à leur cadre ministériel des résultats. Il en ressort que l'ensemble du gouvernement a amélioré la manière dont il définit ses objectifs et mesure les progrès réalisés par rapport à ceux-ci, ce qui devrait lui permettre

d'obtenir de meilleurs résultats pour la population canadienne. C'est la première fois que cette question est évaluée. Il n'est donc pas possible de comparer les résultats obtenus avec ceux du dernier exercice.

Quelle étape correspond le mieux à la capacité de l'organisation à mener les principales activités de gestion axée sur les résultats se rapportant à son cadre ministériel des résultats? ⁶⁴

Cible : mise en œuvre avancée de la pratique (étape 4 de 5)

Figure 27 : capacité des organisations à mettre en œuvre les principales activités (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 27 - version textuelle

Les résultats indiquent que la plupart (82 %) des organisations évaluées utilisent fréquemment leur cadre ministériel des résultats dans le cadre de leurs pratiques de gestion axée sur les résultats et les mettent à jour en fonction des leçons retenues et des circonstances changeantes.

Cela montre que le gouvernement prend régulièrement en compte les résultats souhaités dans ses décisions et ses rapports, ce qui devrait l'aider à orienter ses activités de manière à mieux servir la population canadienne.

Rapports sur l'analyse comparative entre les sexes Plus

L'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) est un outil d'analyse utilisé pour faciliter l'élaboration de politiques, de programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs, et comprendre l'incidence de facteurs tels que le sexe, la race, l'origine nationale et ethnique, l'origine ou l'identité autochtone, l'âge, l'orientation sexuelle, les conditions socio-économiques,

la géographie, la culture et l'invalidité sur leurs résultats, l'accès aux programmes gouvernementaux et l'expérience des personnes qui en bénéficient.

Selon la *Loi canadienne sur la budgétisation sensible aux sexes*, le gouvernement du Canada est tenu de rendre annuellement compte de l'incidence des investissements effectués dans le cadre de ses programmes sur l'égalité entre les sexes et la diversité. Les organisations rendent compte de l'incidence ou de leurs plans de collecte des données nécessaires à l'analyse des répercussions dans les tableaux de renseignements supplémentaires portant sur l'ACS Plus qui sont joints aux rapports ministériels sur les résultats.

Quel est le pourcentage des programmes inscrits dans le répertoire de l'organisation, à l'exclusion des services internes, pour lesquels des plans de collecte de données ont été établis afin de rendre compte de leur incidence sur l'égalité entre les sexes et la diversité? ⁶⁵

Cible : 100 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 65 %

Les résultats indiquent que seules six organisations (18 %) évaluées ont atteint la cible du CRG consistant à mettre en place des plans de collecte de données pour tous leurs programmes, ce qui représente une légère augmentation par rapport au résultat obtenu lors du dernier cycle du CRG (cinq organisations). En moyenne, le pourcentage de programmes des organisations évaluées qui répondent à cette exigence est passé de 58 % en 2021-2022 à 65 % en 2022-2023. Autrement dit, au cours du cycle du CRG de 2022-2023, les organisations évaluées ont mis en place des plans de collecte de données visant à rendre compte de l'incidence de 65 % de leurs programmes, en moyenne.

Il est donc nécessaire que les organisations améliorent leurs plans et leur capacité à rendre compte de l'incidence de leurs programmes sur l'égalité entre les sexes de façon à faciliter l'accès des décideurs et du public aux renseignements qui leur sont utiles. L'élaboration de plans de collecte de données est une condition préalable à la production de rapports sur l'incidence des programmes sur l'égalité entre les sexes et la diversité. On s'attend des organisations qu'elles ne se contentent pas de prévoir l'incidence de leurs programmes, mais qu'elles en rendent compte également.

Aperçu de l'évaluation de la gestion de l'innovation

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 a permis d'obtenir un aperçu des efforts déployés par les organisations en matière d'innovation et encourage l'élaboration de nouvelles stratégies pour la conception et la mise en œuvre de programmes et de politiques. Le présent cycle du CRG soutient une gestion saine de l'innovation en encourageant les organisations à planifier, à produire des données probantes rigoureuses et à les utiliser pour étayer la prise de décision concernant les innovations à forte incidence.

Les résultats obtenus dans le cadre du CRG permettront aux administrateurs généraux d'obtenir une vue d'ensemble du rendement des organisations dans les trois thèmes stratégiques suivants :

1. affectation des ressources;
2. production de données probantes rigoureuses;
3. décisions fondées sur des données probantes.

Affectation des ressources

Conformément aux Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux, les organisations doivent affecter des ressources à l'expérimentation de nouvelles approches et mesurer l'incidence de celles-ci ⁶⁶? Ainsi, des données probantes de haute qualité et concrètes sont accessibles pour appuyer la prise de décisions éclairées, l'amélioration du rendement et l'obtention de résultats pour la population canadienne.

Dans quelle mesure ⁶⁷ la haute direction affecte-t-elle des ressources à la production de données probantes à l'appui de l'innovation? ⁶⁸

Cible : dans une mesure élevée

Figure 28 : mesure dans laquelle les organisations ont affecté des ressources à la production de données probantes (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 28 - version textuelle

Les résultats indiquent que la haute direction de la plupart (88 %) des organisations évaluées a affecté des ressources à la production de données probantes à l'appui de l'innovation, le plus souvent dans le cadre d'une initiative importante. Toutefois, seulement 32 % d'entre elles ont atteint l'objectif consistant à affecter des ressources aux trois mesures (c'est-à-dire à l'élaboration d'une présentation au Conseil du Trésor, à la mise en œuvre d'une initiative importante et au financement octroyé par l'intermédiaire d'un fonds pour l'innovation). L'atteinte de cette cible permettra aux organisations de favoriser l'innovation grâce à une planification et à l'affectation de ressources à un stade précoce.

Production de données probantes rigoureuses

Les Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux de 2016 encouragent les organisations à innover et à mesurer leurs résultats de sorte que les ressources publiques soient investies là où elles sont susceptibles d'avoir la plus grande incidence. L'utilisation de méthodes de comparaison rigoureuses visant à tester des innovations importantes ou des solutions à des problèmes à grande échelle permet d'obtenir de meilleurs résultats pour la population canadienne en réaffectant des ressources à cette fin.

Dans quelle mesure l'organisation a-t-elle utilisé des méthodes de comparaison rigoureuses à l'appui de l'innovation? ⁶⁹

Cible : dans une mesure élevée

Figure 29 : mesure dans laquelle les organisations ont affecté des ressources à la production de données probantes (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 29 - version textuelle

Les résultats indiquent que la plupart des organisations évaluées (59 %) ont utilisé des méthodes de comparaison rigoureuses pour soutenir au moins un projet innovant. Cependant, seulement 23 % d'entre elles l'ont fait dans une mesure élevée. Les progrès réalisés à l'échelle du gouvernement dans ce domaine contribueront à améliorer la gestion des innovations et à en garantir l'efficience, l'efficacité et l'évolutivité.

Dans quelle mesure les projets innovants sont-ils susceptibles d'avoir une forte incidence sur la population canadienne ou les fonctionnaires? ⁷⁰

Cible : dans une mesure élevée

Figure 30 : mesure dans laquelle l'incidence des projets était susceptible d'être importante (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 30 - version textuelle

Les résultats indiquent que seulement 21 % des organisations évaluées ont atteint la cible consistant non seulement à utiliser des méthodes rigoureuses dans une large mesure, mais aussi à les appliquer à des projets susceptibles d'avoir une grande incidence.

Les progrès réalisés à l'échelle du gouvernement dans cette pratique de gestion l'aideront à atténuer davantage les risques liés à la gestion des innovations à forte incidence.

Décisions fondées sur des données probantes

Les Directives relatives à l'expérimentation à l'intention des administrateurs généraux de 2016 encouragent l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes en se servant des résultats des essais éthiques et rigoureux réalisés sur les innovations. Un processus décisionnel fondé sur des données probantes garantit que les nouvelles idées font l'objet de suffisamment d'essais avant leur mise en œuvre et que les programmes et les services existants sont continuellement améliorés de sorte qu'ils répondent aux besoins de la population canadienne.

Dans quelle mesure l'organe de gouvernance de la haute direction a-t-il utilisé les résultats pour la prise de décisions éclairées et opportunes? ⁷¹

Cible : dans une mesure élevée

Figure 31 : mesure dans laquelle les résultats ont été utilisés pour la prise de décisions éclairées (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 31 - version textuelle

Les résultats indiquent que seulement 3 % des organisations évaluées ont atteint la cible fixée dans le cadre du CRG visant l'utilisation fréquente des résultats de comparaisons rigoureuses pour la prise de décisions éclairées.

L'ensemble des organisations du gouvernement doivent améliorer leur capacité à cet égard de sorte qu'elles puissent s'appuyer sur des données probantes pour prendre des décisions en matière d'innovation.

Aperçu de l'évaluation de la gestion des services acquis et des actifs

► Dans cette section

L'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 appuie une saine gestion des actifs et des services, car la capacité des organisations à s'acquitter de leur mandat découle directement des investissements réalisés dans ces domaines. Elle repose sur les responsabilités fondamentales des administrateurs généraux énoncées dans la Politique sur la planification et la gestion des investissements et évalue la capacité de prise de décisions éclairées et les saines pratiques de gestion permettant l'optimisation des

ressources et une saine intendance dans les domaines clés de la planification des investissements, de la gestion des biens immobiliers, de l'approvisionnement et de la gestion du matériel, qui reposent sur un perfectionnement adéquat de l'effectif. L'évaluation fondée sur le CRG portait sur les progrès réalisés dans l'écologisation des opérations du gouvernement fédéral.

Gestion du matériel

La mise en place d'un régime de gestion des actifs rigoureux permet aux organisations de s'assurer qu'elles disposent du matériel nécessaire à l'exécution de leur mandat et que leurs biens matériels offrent le meilleur rapport qualité-prix ⁷². La mise en place de méthodes de prise d'inventaire permet aux organisations de réduire au minimum le risque que des biens matériels soient perdus ou endommagés, ou qu'on y ait accès de façon non autorisée. Ces méthodes garantissent également une protection adéquate et permettent aux responsables de la gestion du matériel d'obtenir des renseignements à jour sur l'état de leurs biens matériels aux fins d'une gestion efficace grâce à l'entretien, à la prévention des pertes et au recensement du matériel excédentaire.

Quel est le niveau de maturité de la stratégie de l'organisation en matière de prise d'inventaire? ⁷³

Cible : modéré

Figure 32 : niveau de maturité de la stratégie de prise d'inventaire des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 32 - version textuelle

Les résultats indiquent que 91 % des organisations évaluées ont atteint l'objectif fixé dans le cadre du CRG qui consiste en la mise en place d'une stratégie de prise d'inventaire d'un niveau de maturité intermédiaire. Il en ressort que, pour l'essentiel, le gouvernement dispose des outils nécessaires pour suivre et surveiller efficacement l'état et le rendement des différents types de matériel, et ainsi atténuer le risque que des biens matériels soient perdus ou endommagés, ou qu'on y ait accès de façon non autorisée. Grâce à la mise en place d'un régime de gestion des actifs rigoureux, le gouvernement sera en mesure de s'assurer qu'il dispose du matériel nécessaire à l'exécution de son mandat et que ses biens matériels offrent le meilleur rapport qualité-prix.

Planification des investissements et gestion des biens immobiliers

La planification des investissements appuie l'affectation et la réaffectation des ressources aux investissements actuels et nouveaux en vue de favoriser l'obtention des résultats attendus des programmes et de soutenir les priorités du gouvernement. Conformément à la Politique sur la planification et la gestion des investissements, les organisations doivent recueillir de l'information sur l'état de leurs investissements et leur rendement en cours d'exécution, et ce, pour faciliter l'évaluation du rendement et la préparation de rapports. De plus, selon la Politique, les organisations qui possèdent des biens immobiliers sont tenues d'élaborer des stratégies de gestion du cycle de vie afin d'optimiser le rendement de leurs biens grâce à une approche à long terme, fondée sur des données, de planification et de gestion du cycle de vie des biens.

Stratégies de gestion du cycle de vie

La mise en place d'une stratégie rigoureuse de gestion du portefeuille immobilier facilite le changement puisqu'elle définit la manière dont les biens immobiliers d'une organisation seront gérés de manière intentionnelle et proactive. Elle témoigne de la capacité d'une organisation à prendre des décisions en matière d'investissement immobilier qui lui permettent d'assurer le meilleur rapport qualité-prix et une saine gestion.

Quel est le niveau de maturité de la stratégie de l'organisation en matière de gestion du portefeuille immobilier? ⁷⁴

Cible : modéré

Figure 33 : niveau de maturité de la stratégie du portefeuille immobilier des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 33 - version textuelle

Les résultats indiquent que 66 % des organisations évaluées ont atteint la cible fixée dans le cadre du CRG qui vise la mise en place d'une stratégie de gestion du portefeuille immobilier d'un niveau de maturité moyen.

Par conséquent, des stratégies efficaces de gestion du cycle de vie, offrant un équilibre optimal entre la valeur financière et la réalisation de résultats socio-économiques et environnementaux, peuvent être mises en œuvre pour la majorité des biens immobiliers du gouvernement.

Taux de réinvestissement et travaux d'entretien reportés

Les organisations doivent impérativement établir un taux cible de réinvestissement annuel et comprendre le passif lié aux travaux d'entretien reportés se rapportant aux biens immobiliers appartenant à l'État (sous leur garde) pour être en mesure d'évaluer les ressources adéquates qui

doivent être consacrées au maintien des biens immobiliers dans un état acceptable. De plus, une comparaison du taux réel de réinvestissement et du taux cible peut permettre aux administrateurs généraux de déceler des possibilités de réaffectation des ressources et ainsi d'assurer une saine gestion et d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix pour l'État.

En 2021-2022, quels ont été les taux réels et cibles de réinvestissement dans les biens immobiliers de l'État sous la responsabilité de l'organisation? ⁷⁵

Cible : la cible est atteinte ou presque

Résultat à l'échelle du gouvernement : 2,93 % (taux réel) par rapport à 3,55 % (taux cible)

Les résultats indiquent que seulement 11 % des organisations évaluées ont atteint leur taux cible de réinvestissement. Il en ressort que la plupart des actifs immobiliers risquent de se détériorer plus rapidement que ce qui est prévu dans le cadre du cycle de vie, ce qui pourrait compromettre la mise en œuvre des programmes et la prestation des services.

En 2021-2022, quel a été le taux d'investissement dans les travaux d'entretien reportés pour les biens immobiliers appartenant à l'État? ⁷⁶

En 2021-2022, quel est le taux proportionnel de la valeur des travaux d'entretien reportés pour les biens immobiliers appartenant à l'État qui a été ajouté à la valeur totale estimée des travaux d'entretien reportés de l'organisation pour 2020-2021? ⁷⁷

Cible : réduction globale des travaux d'entretien reportés ⁷⁸

Résultat à l'échelle du gouvernement

Les résultats indiquent que les organisations évaluées ont renforcé leur surveillance des travaux d'entretien reportés depuis le dernier cycle du CRG, ce qui a permis d'améliorer la qualité des données accessibles sur les biens immobiliers et de dresser un bilan plus précis de leur état et des travaux d'entretien nécessaires. Toutefois, l'amélioration de la qualité des données accessibles a entraîné une augmentation du nombre de travaux d'entretien reportés comparativement au dernier cycle du CRG.

Il ressort des résultats obtenus dans le cadre du CRG de 2022-2023 que la plupart des actifs immobiliers risquent de se détériorer plus rapidement que ce qui est prévu dans le cadre du cycle de vie, ce qui pourrait compromettre la mise en œuvre des programmes et la prestation des services.

Gouvernance efficace

La mise en œuvre de mécanismes de gouvernance et de surveillance efficaces favorise la prise de décisions fondées sur des renseignements, des systèmes et des contrôles précis et à jour dans le cadre de la planification et de la gestion des investissements.

En 2021-2022, dans quelle mesure les renseignements sur le rendement fournis aux décideurs responsables de la supervision des investissements et de la surveillance des domaines clés étaient-ils complets et regroupés ⁷⁰ ? ⁸⁰

Cible : répond aux attentes

Figure 34 : rendement des organisations en matière de surveillance des investissements (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 34 - version textuelle

Toutes les organisations évaluées ont transmis des données sur le rendement aux décideurs et 45 % d'entre elles ont fourni des éléments probants qui répondaient aux attentes minimales de la Politique sur la planification et la gestion des investissements. Les éléments probants se limitaient souvent à un nombre restreint de domaines clés, étaient souvent disséminés, dans les domaines clés et l'ensemble du gouvernement, et ne présentaient très souvent aucun lien logique avec le Cadre ministériel des résultats.

Les renseignements sur le rendement des actifs et des services acquis tout au long de leur cycle de vie aident les décideurs à garantir le meilleur rapport qualité-prix et une bonne gestion des ressources publiques. Des données à jour et fiables sur le rendement optimisent l'efficacité du processus décisionnel, ce qui est essentiel à la bonne gouvernance, et aident directement les administrateurs généraux à s'acquitter de leur responsabilité ultime en matière de planification et de gestion des investissements dans les actifs et les services qui appuient le mandat de leur ministre.

Approvisionnement

Les activités d'approvisionnement du gouvernement doivent respecter les lois, les règlements et les politiques en la matière afin de garantir que l'acquisition d'actifs et de services favorise l'accès, la concurrence et l'équité. Les organisations sont tenues de gérer l'approvisionnement d'une manière qui satisfait aux attentes du public en ce qui a trait à la prudence et à l'intégrité et qui est conforme aux objectifs socio-économiques et environnementaux du gouvernement du Canada.

Approvisionnement auprès des entreprises autochtones

Le gouvernement du Canada s'est engagé à accroître la croissance des entreprises autochtones et leur participation aux marchés publics fédéraux, de même qu'à améliorer les conditions socio-économiques des communautés autochtones. Les organisations sont évaluées en fonction de leur capacité à mettre en place des cadres de gestion des marchés publics à l'appui de cet engagement.

En 2021-2022, quel était le niveau de maturité de l'approche adoptée par l'organisation à l'égard de l'élaboration ou de l'amélioration de stratégies visant à renforcer l'autonomisation économique et à accroître la diversité en matière d'approvisionnement en ce qui concerne les entreprises autochtones? ⁸¹

Cible : modéré

Figure 35 : niveau de maturité de l'approche adoptée par les organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► [Figure 35 - version textuelle](#)

Les mesures de soutien prévues pour l'atteinte de la cible, qui consiste à ce qu'au moins 5 % des marchés des organisations soient accordés à des entreprises autochtones, varient au sein des organisations évaluées. Cette variation s'explique en partie par la mise en œuvre progressive des mesures prises par celles-ci pour atteindre la cible. Des onze organisations évaluées, cinq devaient atteindre la cible avant la fin de l'exercice 2022-2023, deux avant celle de 2023-2024 et quatre avant celle de 2024-2025.

En général, les organisations offrent le soutien nécessaire à l'intégration d'outils leur permettant de renforcer leur capacité interne à établir des relations avec les entreprises autochtones et à leur offrir des occasions d'affaires. Afin d'être mieux à même d'atteindre la cible, les organisations évaluées devraient envisager d'améliorer leurs activités de mobilisation et d'étude de marché ainsi que leurs plans visant à encourager la participation des entreprises autochtones aux marchés publics fédéraux.

Approvisionnement concurrentiel

Des procédures de passation de marchés équitables, ouvertes et transparentes favorisent la mise en œuvre de programmes et de services pour la population canadienne et permettent d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix pour l'État.

En 2021-2022, quel pourcentage de la valeur totale des marchés de plus de 25 000 \$ passés par les organisations (à l'exclusion des marchés attribués dans le cadre d'offres à commandes et d'arrangements en matière d'approvisionnement établis par les fournisseurs de services communs) a été accordé à l'issue d'un processus d'appel d'offres concurrentiel? ⁸²

Cible : 90 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 82 %

D'après les résultats obtenus, 82 % de la valeur totale des marchés de plus de 25 000 \$ ont été octroyés à l'issue d'un processus concurrentiel. Bien que les organisations puissent être confrontées à des défis uniques ou à des situations qui restreignent la concurrence, dans l'ensemble, les contextes d'approvisionnement établis par les organisations évaluées demeurent assez concurrentiels.

En 2021-2022, quel pourcentage du nombre de marchés d'une valeur de plus de 25 000 \$ (à l'exclusion des marchés attribués dans le cadre d'offres à commandes et d'arrangements en matière d'approvisionnement établis par les fournisseurs de services communs) a été octroyé à l'issue d'un processus d'appel d'offres concurrentiel? ⁸³

Cible : 85 %

Résultat à l'échelle du gouvernement : 73 %

D'après les résultats obtenus, 73 % des marchés d'une valeur de plus de 25 000 \$ ont été octroyés à l'issue d'un processus concurrentiel. Bien que les organisations puissent être confrontées à des défis uniques, comme la pandémie, ou à des situations qui restreignent raisonnablement la concurrence, dans l'ensemble, les contextes d'approvisionnement établis par les organisations évaluées demeurent assez concurrentiels.

Surveillance et gouvernance de l'approvisionnement

La mise en place de mécanismes de gouvernance et de surveillance efficaces est nécessaire à l'atténuation des risques organisationnels liés à l'approvisionnement.

En 2021-2022, dans quelle mesure la gouvernance et la surveillance de la fonction d'approvisionnement de l'organisation étaient-elles efficaces? ⁸⁴

Cible : excellente

Figure 36 : efficacité de la gouvernance et de la supervision de la fonction d'approvisionnement des organisations (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 36 - version textuelle

Les résultats indiquent que 82 % des organisations évaluées ont mis en place des cadres qui devraient les aider à exercer une gouvernance et une surveillance efficaces de leurs fonctions d’approvisionnement. Dans l’ensemble, il en ressort que le gouvernement a mis en place des mécanismes de gouvernance et de surveillance efficaces pour sa fonction d’approvisionnement, ce qui contribue à atténuer les risques organisationnels liés à la passation de marchés. À l’avenir, les organisations devront poursuivre leurs efforts pour mieux tenir compte de la Politique d’achats écologiques dans leurs documents internes, dans la mesure du possible, et pour mettre en place des mécanismes qui leur permettront d’assurer le suivi des achats ayant une incidence sur l’environnement.

Écologisation du gouvernement

La Stratégie pour un gouvernement vert vise à aider le gouvernement du Canada à faire la transition vers des activités carboneutres et résilientes au changement climatique, tout en réduisant les répercussions environnementales autres que celles liées au carbone, notamment au chapitre des déchets, de l’eau et de la biodiversité. La Stratégie vise à harmoniser les politiques opérationnelles pertinentes du gouvernement afin de favoriser l’écologisation et la résilience au changement climatique. L’harmonisation de ces politiques devrait aider le gouvernement à atteindre la cible de la carboneutralité pour les biens immobiliers et les parcs de véhicules conventionnels ⁸⁵ d’ici 2050.

En 2021-2022, quel est le pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre provenant des biens immobiliers et du parc de véhicules conventionnels par rapport au niveau de référence de 2005?

86

Cible : la carboneutralité provenant des biens immobiliers et des parcs de véhicules conventionnels d'ici à 2050 et la réduction des émissions de gaz à effet de serre de 40 % d'ici 2025

Figure 37 : progrès des organisations par rapport à la cible (résultat à l'échelle du gouvernement)



► [Figure 37 - version textuelle](#)

Les résultats indiquent que, par rapport au niveau de référence de 2005, 67 % des organisations évaluées ont atteint, presque atteint ou dépassé la cible de réduction de 40 %, contre 73 % lors du dernier cycle du CRG.

Les données de l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 correspondent à la deuxième année de la pandémie. Elles rendent compte d'une augmentation de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre par rapport aux niveaux les plus bas jamais atteints au cours de la première année de la pandémie. Les augmentations ont été notables lorsque les restrictions de santé publique ont été assouplies quant à l'occupation des immeubles et aux déplacements aériens des fonctionnaires aux fins de leur travail. Toutefois, la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre restent inférieures aux niveaux antérieurs à la pandémie.

Perfectionnement de l'effectif

Les organisations ont la responsabilité de gérer leur effectif de manière à ce qu'il dispose des capacités, des compétences, des aptitudes et des connaissances en matière de gestion de projets, d'approvisionnement, de biens immobiliers et de gestion du matériel pour bien gérer les actifs et les services et soutenir la mise en œuvre des programmes pour la population canadienne.

Quel est le niveau de maturité de l'approche adoptée par l'organisation pour le perfectionnement professionnel des communautés fonctionnelles des services acquis et des actifs chargés de l'approvisionnement et de la gestion de projets? ⁸⁷

Cible : modéré

Figure 38 : niveau de maturité des organisations en ce qui concerne le perfectionnement professionnel (résultat à l'échelle du gouvernement)



► Figure 38 - version textuelle

L'évaluation du niveau de maturité de l'approche adoptée par une organisation en matière de perfectionnement professionnel pour les communautés fonctionnelles des services acquis et des actifs chargées de l'approvisionnement et de la gestion de projets permet de veiller à ce que l'organisation et son personnel disposent des capacités (connaissances, expérience et compétences) nécessaires pour soutenir l'exécution de ses programmes et se conformer à la Politique sur la planification et la gestion des investissements.

Dans l'ensemble, 91 % des organisations évaluées ont fourni des éléments probants permettant d'établir qu'elles ont veillé à ce que leur personnel dispose des capacités nécessaires au soutien des fonctions d'approvisionnement et de gestion de projets, en affichant un niveau de maturité moyen ou élevé.

Approvisionnement

Selon l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 :

- l'acquisition de compétences techniques en matière d'approvisionnement (par exemple le sens des affaires et la gestion de projets) et le suivi de la formation obligatoire liée à une fonction donnée constituent une lacune commune à toutes les organisations;
- 73 % des organisations ont atteint l'objectif fixé pour l'exercice en cours et affichent un niveau de maturité modéré ou élevé;
- 18 % des organisations ont adopté une approche exhaustive pour garantir l'atteinte d'un niveau de maturité élevé.

Gestion de projets

Selon l'évaluation fondée sur le CRG de 2022-2023 :

- 82 % des organisations ont atteint l'objectif fixé pour l'exercice en cours et affichent un niveau de maturité modéré ou élevé;
- 64 % des organisations ont adopté une approche exhaustive pour garantir l'atteinte d'un niveau de maturité élevé.

On encourage les organisations à poursuivre leurs efforts de sorte que les fonctions de perfectionnement professionnel soient plus matures et exhaustives. L'amélioration continue garantira le respect des politiques, soutiendra la mise en œuvre efficiente et efficace des programmes de l'organisation et contribuera à la réalisation des objectifs politiques généraux de l'ensemble du gouvernement.

Notes de bas de page

- 1 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la méthodologie sur la gestion financière du CRG de 2022-2023 figurant sur le site Canada.ca.
- 2 Pour les besoins du présent rapport, le terme « organisation » désigne les ministères et organismes énumérés à l'annexe I de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, toutes les divisions ou directions générales de l'administration publique fédérale figurant à la colonne I de l'annexe I.1, les établissements publics mentionnés à l'annexe II, les secteurs de l'administration publique fédérale mentionnés à l'annexe IV et les organismes distincts énumérés à l'annexe V.
- 3 Questions 1 à 6 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion financière de 2022-2023
- 4 Question 7 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion financière de 2022-2023
- 5 Question 8 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion financière de 2022-2023
- 6 La méthodologie comportant les questions sur la gestion des personnes a été élaborée par six centres politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et la Commission de la fonction publique du Canada, et une échelle d'évaluation distincte a été établie pour chaque question. Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la méthodologie sur la gestion des personnes du CRG de 2022-2023 figurant sur le site Canada.ca.
- 7 *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (justice.gc.ca), article 10 (alinéas 10(1)d) et 10(1)d)e), et paragraphes 10(2) et 10(3)).
- 8 Dans aucune mesure; Dans une faible mesure; Dans une mesure modérée; Dans une mesure élevée

- 9 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 10 Dans aucune mesure; Dans une faible mesure; Dans une mesure modérée; Dans une mesure élevée
- 11 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 12 Dans une faible mesure; Dans une mesure modérée; Dans une mesure élevée
- 13 Question 3 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 14 La *Loi canadienne sur l'accessibilité* a reçu la sanction royale le 21 juin 2019. Les règlements découlant de cette loi sont entrés en vigueur le 31 décembre 2021.
- 15 Faible; Modéré; Excellent
- 16 Question 10 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 17 Aucun progrès; Peu de progrès; Progrès modérés; Bons progrès
- 18 Question 11 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 19 Progrès limités ou nuls; Progrès par rapport aux attentes; Progrès importants; Répond entièrement aux attentes
- 20 Question 4 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023

- 21 Aucune planification ou aucun progrès; Évaluation du programme commencée; Évaluation du programme en cours; Évaluation du programme achevée
- 22 Question 5 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 23 Ne répond pas aux attentes; Peu exhaustives; Modérément exhaustives; Hautement exhaustives
- 24 Question 6 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 25 Dans aucune mesure; Dans une faible mesure; Dans une mesure modérée; Dans une mesure élevée; Dans une pleine mesure
- 26 Question 7 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 27 L'organisation n'a accordé aucun soutien; Dans une faible mesure; Dans une mesure modérée; Dans une mesure élevée
- 28 Question 8 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 29 En 2021-2022, la durée du processus de dotation de l'organisation était inférieure à celle enregistrée en 2020-2021 et à la durée médiane de l'ensemble de la fonction publique en 2021-2022.
- 30 Question 9 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des personnes de 2022-2023
- 31 Les données utilisées pour calculer la durée médiane du processus de dotation figurant dans les rapports sur la durée du processus de dotation interne de la Commission de la fonction publique du Canada sont extraites du Système de ressourcement de la fonction publique.

- 32 La durée médiane du processus de dotation interne calculée pour l'ensemble du gouvernement repose sur les résultats de toutes les organisations de l'administration publique centrale qui ont publié un minimum de 20 notifications de nomination ou propositions de nomination entre le 1er avril 2021 et le 31 mars 2022.
- 33 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la [méthodologie sur la gestion des services et du numérique du CRG de 2022-2023](#) figurant sur le [site Canada.ca](#).
- 34 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 35 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 36 Question 3 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 37 Question 4 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 38 Question 5 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 39 Question 6 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 40 Question 7 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 41 Question 8 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 42 Question 9 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023

- 43 Question 10 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 44 Question 11 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 45 Question 12 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 46 Question 13 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 47 Question 14 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 48 Question 15 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 49 Question 16 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 50 Question 17 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 51 Question 18 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services et du numérique de 2022-2023
- 52 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la [méthodologie sur la gestion de la sécurité du CRG de 2022-2023](#) figurant sur le site Canada.ca.
- 53 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 54 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023

- 55 Question 3 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 56 Question 4 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 57 Question 5 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 58 Question 6 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 59 Par « système informatique de production », on entend tout équipement ou système utilisé dans l'acquisition, le stockage, la manipulation, la gestion, le mouvement, le contrôle, l'affichage, la commutation, l'échange, la transmission ou la réception d'information ou de données. Dans le cadre du présent cycle, l'évaluation fondée sur le CRG porte exclusivement sur les systèmes de production (c'est-à-dire ceux qui ne sont pas destinés au développement et aux tests) appartenant à l'organisation et appuyant ses services essentiels. Par exemple, un système sans lequel une organisation ne serait pas en mesure d'offrir un service au public et dont le temps d'interruption maximal autorisé est de quatre heures.
- 60 Une « autorisation d'exploitation valide » est une déclaration officielle de l'administrateur général d'une organisation. Elle signifie que le fonctionnement d'un système informatique de production est autorisé et que les risques auxquels s'expose l'organisation à cette fin sont acceptés. Les risques sont déterminés dans le cadre d'une évaluation de la sécurité.
- 61 Question 7 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de la sécurité de 2022-2023
- 62 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la [méthodologie sur la gestion des résultats du CRG de 2022-2023](#) figurant sur le site Canada.ca.
- 63 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des résultats de 2022-2023

- 64 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des résultats de 2022-2023
- 65 Question 3 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des résultats de 2022-2023
- 66 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la [méthodologie sur la gestion de l'innovation du CRG de 2022-2023 figurant sur le site Canada.ca.](#)
- 67 Dans une mesure élevée (niveau 4); Dans une mesure modérée (niveau 3); Dans une faible mesure (niveau 2); Dans aucune mesure (niveau 1)
- 68 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de l'innovation de 2022-2023
- 69 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de l'innovation de 2022-2023
- 70 Question 3 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de l'innovation de 2022-2023
- 71 Question 4 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion de l'innovation de 2022-2023
- 72 Pour en savoir plus à ce sujet, veuillez consulter la [méthodologie sur la gestion des services acquis et des actifs du CRG de 2022-2023 figurant sur le site Canada.ca.](#)
- 73 Question 1 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 74 Question 2 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 75 Question 3 et 4 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023

- 76 Question 5 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 77 Question 6 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 78 Les questions 5 et 6 ont comme objectif de renforcer la surveillance des travaux d'entretien reportés au sein des organisations. Les organisations sont évaluées en fonction de la disponibilité et la fiabilité de l'information et non en fonction des valeurs cibles.
- 79 Les principaux domaines de la planification et de la gestion des investissements sont la gestion du matériel, la gestion des biens immobiliers (y compris les locaux), la gestion de l'approvisionnement, la gestion de projets et les investissements numériques.
- 80 Question 11 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 81 Question 7 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 82 Question 8 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 83 Question 9 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 84 Question 12 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023
- 85 Parc de véhicules conventionnels : les aéronefs, navires et véhicules terrestres détenus ou loués par les organisations fédérales et autres organismes gouvernementaux qui ne font pas partie du parc de véhicules servant à la sûreté et la sécurité nationale.

86 Question 10 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023

87 Question 13 de la méthodologie de l'évaluation fondée sur le CRG pour la gestion des services acquis et des actifs de 2022-2023

Date de modification :

2023-09-28