

Vérification interne — Cadre sur les valeurs et l'éthique

Rapport final

Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques

Janvier 2024



Agence du revenu
du Canada

Canada Revenue
Agency

Canada

**© Sa Majesté le Roi du chef du
Canada, représentée par la Ministre
du Revenu national, 2023**

No de catalogue Rv4-201/2024F-PDF

ISBN 978-0-660-69853-3

**Le présent document est disponible
sur le site Web du gouvernement du
Canada à www.canada.ca.**

Le présent document est disponible

Table des matières

Résumé exécutif	4
Sommaire des recommandations.....	4
Réponse de la direction	5
Introduction	6
Point de mire de la vérification	7
Importance	7
Objectif	7
Portée	7
Critères et méthodologie de la vérification	8
Constatations, recommandations et plans d'action	8
Communication et sensibilisation.....	8
Surveillance et exécution.....	10
Conclusion	13
Annexes	13
Annexe A : Critères et méthodologie de la vérification	13
Annexe B : Lexique.....	15

Résumé exécutif

Le Cadre d'intégrité de l'Agence du revenu du Canada (ARC) a été élaboré pour renforcer la gestion de l'intégrité au sein de l'ARC. Les employés sont guidés par le Code sur les valeurs et l'éthique du secteur public et les instruments de politique de l'ARC, comme le Code d'intégrité et de conduite professionnelle et la Directive sur les conflits d'intérêts. Le respect de ces politiques et directives fait partie des conditions d'emploi de tous les employés de l'ARC.

La vérification avait pour objectif de fournir au commissaire, à la direction de l'ARC et au Conseil de direction (le Conseil) l'assurance qu'un cadre sur les valeurs et l'éthique est en place et qu'il fonctionne comme prévu pour favoriser une culture d'intégrité et contribuer à la confiance du public.

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification interne a constaté qu'un cadre sur les valeurs et l'éthique est en place à l'ARC et qu'il est communiqué à ses employés afin d'encourager une culture d'intégrité et de contribuer à la confiance du public. Toutefois, des améliorations sont nécessaires pour renforcer le cadre par la mise en œuvre d'un processus visant à accroître la sensibilisation et l'application des exigences en matière de valeurs et d'éthique, et en collaborant avec les intervenants internes concernés pour surveiller les données et rendre compte de l'état des valeurs et de l'éthique à l'ARC.

Sommaire des recommandations

- La Direction générale des ressources humaines (DGRH) devrait mettre en œuvre un processus pour veiller à ce que les employés de l'ARC suivent la formation d'entreprise obligatoire sur les valeurs et l'éthique.
- La DGRH devrait élaborer et fournir aux employés et aux gestionnaires délégués plus d'outils et d'orientation afin de sensibiliser les employés à leurs obligations en matière de valeurs et d'éthique et d'améliorer leur capacité à signaler les situations de conflits d'intérêts, y compris :
 - Améliorer la formation pour fournir des scénarios sur les conflits d'intérêts que les employés pourraient rencontrer dans l'exercice de leurs fonctions ;
 - Améliorer les outils et les orientations destinés aux gestionnaires délégués afin de permettre un examen plus efficace des conflits d'intérêts divulgués de leurs employés.
- La DGRH, en collaboration avec les intervenants internes concernés, devrait élaborer un processus pour déterminer et surveiller, de façon collaborative, les données, et rendre compte de l'état des valeurs et de l'éthique à l'ARC.

Réponse de la direction

La DGRH accepte les recommandations formulées dans le présent rapport et a élaboré des plans d'action connexes. La Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques a déterminé que les plans d'action sont adéquats pour donner suite aux recommandations.

Introduction

L'Agence du revenu du Canada (ARC) est responsable de maintenir la confiance du public envers l'administration de l'impôt, des prestations et des programmes connexes offerts aux Canadiens. Les contribuables et les bénéficiaires de prestations ont droit de recevoir des services fiables, justes, opportuns et professionnels. Un cadre sur les valeurs et l'éthique est donc essentiel pour s'assurer que la conduite des employés de l'ARC reflète les valeurs de l'ARC et respecte les règles et les orientations qui s'appliquent à leurs tâches et à leurs obligations de service public. Le cadre sur les valeurs et l'éthique de l'ARC comprend le Cadre d'intégrité de l'ARC.

Le Cadre d'intégrité de l'ARC regroupe les instruments fondamentaux d'intégrité de l'ARC qui protègent principalement l'intégrité et préviennent les écarts en matière d'intégrité. Le Cadre comprend le Code d'intégrité et de conduite professionnelle (le Code)¹ de l'ARC, qui permet de déterminer les valeurs et le comportement éthique attendu des employés de l'ARC. Le Cadre décrit également la mission, la vision et les valeurs fondamentales durables de l'ARC, soit l'intégrité, le professionnalisme, le respect et la collaboration.

En plus du Code, la Directive sur les conflits d'intérêts² de l'ARC fournit des directives précises pour veiller à ce que les intérêts privés, les activités extérieures, l'offre ou la réception de cadeaux ou de marques d'hospitalité et les plans d'après-mandat qui donneront ou pourraient donner lieu à un conflit d'intérêts soient identifiés, divulgués et gérés.

En plus du Code et de la Directive sur les conflits d'intérêts, le Code de valeurs et d'éthique du secteur public (CVESP)³ énonce les cinq valeurs fondamentales que doivent respecter tous les membres de la fonction publique fédérale, à savoir le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence. La lecture, la reconnaissance et le respect des exigences du Code, de la Directive sur les conflits d'intérêts et du CVESP font partie des conditions d'emploi de tous les employés de l'ARC.

Toutes les directions générales et les régions ont des rôles et des responsabilités dans le soutien et la promotion des valeurs et de l'éthique au sein de l'ARC. Plus précisément, le Bureau des valeurs et de l'éthique (BVE) de la DGRH élabore, tient à jour et examine les instruments de politique d'entreprise, les outils de soutien et les produits d'apprentissage pour appuyer la gestion de l'intégrité à l'ARC, et la Direction générale de la sécurité supervise divers mécanismes de rapports relatifs à la sécurité au sein de l'ARC.

De plus, les employés de l'ARC sont régulièrement invités à revoir le Code et la Directive et doivent affirmer qu'ils respecteront ces conditions d'emploi.

Point de mire de la vérification

La présente vérification interne fait partie du Plan d'assurance et de consultation axé sur les risques de 2022-2023 qui a été approuvé par le Conseil de direction (Conseil) le 30 mars 2022. Le cahier de planification a été approuvé par le commissaire le 17 janvier 2023.

Importance

La présente vérification est importante parce que les valeurs et l'éthique font partie intégrante de la priorité de l'ARC visant à renforcer la confiance du public au moyen de mesures de sécurité, d'accroître la responsabilité et la transparence. Par conséquent, il est également important pour l'ARC d'avoir un cadre solide avec des instruments de politique d'entreprise efficaces qui établissent les fondements de base pour guider les employés et promouvoir les normes les plus élevées en matière d'intégrité et de conduite professionnelle.

Objectif

L'objectif de la vérification consistait à fournir au commissaire, à la direction de l'ARC et au Conseil l'assurance qu'un cadre sur les valeurs et l'éthique est en place et qu'il fonctionne comme prévu pour favoriser une culture d'intégrité et contribuer à la confiance du public.

Portée

L'objectif de la vérification consistait en un examen des instruments de politique d'entreprise liés aux activités de gouvernance, de communication, de sensibilisation et de surveillance pour le cadre sur les valeurs et l'éthique à l'ARC. L'équipe de vérification interne a également examiné et analysé les données liées à l'affirmation annuelle du Code, au signalement des conflits d'intérêts et à la formation obligatoire.

La portée ne comprenait pas un examen ou une appréciation des cas où les employés n'ont pas respecté les règles et les attentes en matière de valeurs et d'éthique.

La période visée par cette vérification s'est étendue du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2022.

Critères et méthodologie de la vérification

Vous trouverez les critères et la méthodologie de la vérification à l'annexe A.

La phase d'examen de la vérification s'est déroulée entre décembre 2022 et mai 2023.

La vérification a été menée conformément aux Normes internationales pour la Pratique professionnelle de l'audit interne, comme le démontrent les résultats du programme de l'assurance de la qualité et d'amélioration.

Constatations, recommandations et plans d'action

Les recommandations formulées dans ce rapport visent à traiter des enjeux de grande importance. La DGRH accepte les recommandations formulées dans ce rapport. La Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques a déterminé que les plans d'action sont adéquats pour donner suite aux recommandations.

Communication et sensibilisation

L'ARC offre une formation d'entreprise obligatoire (FEO) sur les valeurs et l'éthique. Toutefois, il y avait un certain nombre d'employés qui n'ont pas suivi la formation.

L'ARC a des cours de formation obligatoires sur les valeurs et l'éthique que les employés de l'ARC doivent suivre.

Dans le cadre de la phase d'examen, l'équipe de vérification interne a examiné les données sur les valeurs et l'éthique afin de déterminer le pourcentage d'employés qui n'ont pas suivi les cours de formation obligatoires. Il a été noté que pour les trois cours obligatoires, certains employés n'ont pas suivi la formation obligatoire sur les valeurs et l'éthique au cours de l'exercice de 2021-2022.

Voici une ventilation de la formation obligatoire examinée par l'équipe de vérification interne, ainsi que le pourcentage d'employés qui n'ont pas suivi la formation au cours de l'exercice de 2021-2022 :

- Sensibilisation à la sécurité : 9 %
- Code d'intégrité et de conduite professionnelle : 5 %
- Prévention du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail pour les employés (WMT101) : 19 %

L'achèvement en temps opportun de la formation obligatoire joue un rôle clé dans la sensibilisation et l'application des obligations en matière de valeurs et d'éthique. Toute lacune dans ce domaine peut avoir une grande incidence sur la compréhension d'un employé de ses attentes en matière de valeurs et d'éthique.

Recommandation n° 1

La DGRH devrait mettre en œuvre un processus pour veiller à ce que les employés de l'ARC suivent la formation d'entreprise obligatoire liée aux valeurs et à l'éthique.

Réponse de la direction

La DGRH convient de la nécessité de suivre les taux d'achèvement des cours de formation d'entreprise obligatoire, ce qu'elle fait depuis de nombreuses années. La Direction du leadership et de l'apprentissage (DLA) de la DGRH reconnaît la nécessité de revoir ses processus internes pour améliorer la communication, le suivi et les rapports sur la Formation d'entreprise obligatoire (FEO).

Plan d'action n° 1

- Chaque trimestre, la DLA inclura un rappel de la nouvelle fonction du Système administratif d'entreprise (SAE) dans le tableau de bord présenté au Comité de gestion d'entreprise sur le taux de conformité global pour chaque FEO.
 - Échéance : prochain rapport trimestriel, puis chaque trimestre
- La DLA publiera des instructions sur SavoirFaire ainsi que sur les sections du Centre de gestion d'InfoZone pour guider les superviseurs dans le suivi de l'achèvement de la FEO par les employés via le portail du Libre-service des gestionnaires, qui est lié à SAE.
 - Échéance : janvier 2024
- Aider les commissaires adjoints à gérer les rapports et la conformité de leurs propres directions générales ou régions en publiant et en hébergeant les rapports trimestriels via SharePoint afin de faciliter l'accès aux données.
 - Échéance : mars 2024
- La DLA examinera et mettra à l'essai des moyens afin d'améliorer la communication avec les employés et les gestionnaires sur leurs responsabilités en matière de FEO en lien avec les échéanciers du cycle de gestion de rendement.
 - Échéance : novembre 2024
- La DLA, en consultation avec la DGI, mettra à l'essai un nouveau système automatisé de notification des FEO dans le SAE et recommandera si le système est viable pour une mise en œuvre nationale.
 - Échéance : avril 2024

Surveillance et exécution

Il est nécessaire d'améliorer les directives permettant aux employés de signaler les situations de conflits d'intérêts.

La Directive sur les conflits d'intérêts de l'ARC fournit aux employés des principes sur ce qui constitue un conflit d'intérêts et exige que tous les employés, quels que soient leurs rôles et leurs responsabilités, déclarent un large éventail d'intérêts privés et d'activités extérieures. Les employés sont également tenus de mettre à jour ou de soumettre une nouvelle divulgation chaque fois qu'il y a un changement dans leurs intérêts privés ou leurs activités extérieures et lorsqu'ils changent d'emploi. Lorsqu'un employé soumet une divulgation, celle-ci est examinée par un gestionnaire délégué (un membre de la haute direction) afin de déterminer s'il existe un conflit d'intérêts réel, apparent ou potentiel. Les gestionnaires délégués sont tenus d'examiner ces divulgations et d'y donner suite dans un délai de 25 jours ouvrables.

L'équipe de vérification a effectué des examens de la documentation, des analyses de données et des entrevues afin d'examiner le processus de divulgation confidentielle de l'ARC. Les entrevues ont permis de déterminer que l'approche actuelle de la politique sur les conflits d'intérêts crée une charge de travail administrative importante pour les gestionnaires délégués.

L'analyse des données et les tests effectués au cours de la vérification ont permis de constater ce qui suit :

- En 2022, les gestionnaires délégués ont reçu en moyenne 44 divulgations de conflits d'intérêts, allant d'une seule divulgation à 652. Duquel, 29 gestionnaires délégués (28 en 2021) avaient plus de 100 divulgations de conflits d'intérêts à examiner, 2 d'entre eux devant examiner plus de 400 divulgations en 2022.
- Les gestionnaires prennent en moyenne 17 jours pour examiner les divulgations. L'examen de 1 626 rapports (soit 20 % en 2022) et de 2 009 rapports (soit 18 % en 2021) a pris plus de 25 jours.

L'équipe de vérification a examiné 35 divulgations de conflits d'intérêts qui ont été examinées par des gestionnaires délégués. Parmi celles-ci, seulement 11 % (4/35) ont été considérées comme un conflit d'intérêts réel, apparent ou potentiel. Une étude réalisée par le Bureau des valeurs et de l'éthique de la DGRH a indiqué qu'une faible proportion des divulgations effectuées en 2021 constituait un conflit d'intérêts réel, apparent ou potentiel nécessitant une stratégie d'atténuation (79 sur 7 618 divulgations).

Une sensibilisation accrue des employés à leurs obligations en matière de valeurs et d'éthique, combinée à des scénarios de conflits d'intérêts plus concrets, pourrait améliorer le soutien apporté aux employés et aux gestionnaires délégués dans le cadre du processus de divulgation.

Recommandation n° 2

La DGRH devrait élaborer et fournir aux employés et aux gestionnaires délégués plus d'outils et d'orientation afin de sensibiliser les employés à leurs obligations

en matière de valeurs et d'éthique et d'améliorer leur capacité à signaler les situations de conflits d'intérêts, y compris :

- **L'amélioration de la formation afin de fournir des scénarios sur les conflits d'intérêts que les employés pourraient rencontrer dans l'exercice de leurs fonctions.**
- **L'amélioration des outils et de l'orientation destinés aux gestionnaires délégués afin de permettre un examen plus efficace des conflits d'intérêts divulgués de leurs employés.**

Réponse de la direction

La DGRH est d'accord avec cette recommandation. L'ARC détient une vaste sélection de produits de sensibilisation (pages Web, instructions étape par étape, questions et réponses et apprentissage fondé sur des scénarios) disponible aux employés et aux dirigeants au sujet des valeurs, de l'éthique et des conflits d'intérêts. La DGRH accepte de mettre à jour les produits existants et d'en créer de nouveaux au besoin.

Plan d'action n° 2

- Le BVE de la DGRH mettra à jour la formation obligatoire sur le Code d'intégrité et de conduite professionnelle (FP1528-000) en incluant des scénarios clairs sur les conflits d'intérêts sur SavoirFaire, ainsi que d'autres produits de sensibilisation pour les employés et gestionnaire délégué.
 - Échéance : novembre 2024

L'ARC dispose de mécanismes de signalement de cas d'inconduite pour les employés, tels que la fraude et la mauvaise utilisation de renseignements et de biens.

Toutefois, les processus permettant d'identifier, de contrôler, de compiler et de communiquer les données sur les valeurs et l'éthique sont insuffisants.

L'ARC dispose de plusieurs mécanismes de signalement permettant aux employés de signaler les cas d'inconduite, comme la fraude et l'utilisation malveillante des renseignements et des biens de l'ARC ou des contribuables. Les employés de l'ARC ont la possibilité de signaler un cas d'inconduite directement à leur gestionnaire, de communiquer avec la Division des affaires internes de la Direction générale de la sécurité, d'utiliser la ligne anonyme de signalement de la fraude et de l'utilisation malveillante à l'interne ou de communiquer avec le Bureau des divulgations internes de la Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques. La Direction générale de la sécurité est responsable de la gestion de certains mécanismes de signalement. Les divers mécanismes de signalement sont conçus pour traiter des types très précis d'inconduite et sont communiqués aux employés de l'ARC. De plus, des

données supplémentaires sur les valeurs et l'éthique à l'ARC, telles que les incidents de sécurité, les données sur les divulgations confidentielles, les données des lignes de signalement de la fraude interne et de l'utilisation malveillante, les rapports disciplinaires, les données de formation et les données annuelles d'affirmation et les rapports de dotation, sont saisies par la DGRH et la Direction générale de la sécurité.

L'équipe de vérification interne a mené des entrevues et des examens de la documentation afin de déterminer si l'ARC avait un processus pour surveiller, de façon collaborative et interfonctionnelle, l'état des valeurs et de l'éthique à l'ARC. Il a été déterminé qu'il était nécessaire d'identifier et de suivre les données disponibles de manière horizontale afin de fournir des informations de gestion sur l'état des valeurs et de l'éthique à l'ARC dans son ensemble. La difficulté de coordination entre plusieurs intervenants, différentes structures d'établissement de rapports et différentes exigences des systèmes était la principale raison pour laquelle des processus intégrés pour identifier, surveiller, compiler et communiquer les données sur les valeurs et l'éthique n'ont pas été mis en place. En travaillant en collaboration et en maximisant l'utilisation des données et des outils existants, la saisie et l'évaluation du niveau d'observation des employés et de sensibilisation à l'égard des valeurs et du cadre d'éthique de l'ARC pourraient être améliorées. En retour, cela pourrait améliorer la capacité de la direction à cerner les secteurs ou les processus au sein de l'ARC qui nécessitent des améliorations.

Recommandation n° 3

La DGRH, en collaboration avec des intervenants internes clés, devrait élaborer un processus pour déterminer et surveiller les données de façon collaborative, et rendre compte de l'état des valeurs et de l'éthique au sein de l'ARC.

Réponse de la direction

La DGRH approuve et soutient le principe de promouvoir la collaboration régulière au sujet de l'intégrité. Le partage, la surveillance et l'établissement de rapports sur les données et les indicateurs liés aux valeurs et à l'éthique contribueraient à la protection adéquate et efficace de l'intégrité de l'ARC, en facilitant l'identification en temps opportun des tendances, des opportunités et des défis.

Plan d'action n° 3

- La DGRH travaillera avec les intervenants internes concernés pour créer et publier un rapport annuel sur le traitement des actes répréhensibles et des inconduites des employés à l'ARC, y compris la fraude, l'accès non autorisé aux informations sur les contribuables, le harcèlement, les conflits d'intérêts et d'autres violations des codes de conduite de l'ARC. Bien que ces données fassent actuellement l'objet d'un suivi au sein de l'Agence, elles sont fragmentées. Un rapport annuel intégré augmentera la transparence sur la manière dont les inconduites et les actes répréhensibles sont traités, améliorera

l'analyse à l'échelle de l'Agence et l'identification des lacunes ou des problèmes nécessitant des mesures supplémentaires.

- Échéance : juin 2024
- Dans le cadre de la modernisation prévue du Programme des valeurs et de l'éthique de l'ARC et des instruments de politique d'entreprise connexes, qui doit être achevée en 2025, la DGRH travaillera avec les intervenants internes pour élaborer des directives visant à renforcer l'identification et l'évaluation des risques éthiques afin d'éclairer systématiquement la planification des activités de l'entreprise dans l'ensemble de l'Agence.
 - Échéance : novembre 2024

Conclusion

Dans l'ensemble, l'équipe de vérification interne a constaté qu'un cadre sur les valeurs et l'éthique est en place à l'ARC et qu'il est communiqué aux employés de l'ARC afin d'encourager une culture d'intégrité et de contribuer à la confiance du public.

Toutefois, des améliorations sont nécessaires pour renforcer le cadre en mettant en œuvre un processus visant à accroître la sensibilisation et l'application des exigences en matière de valeurs et d'éthique, et en collaborant avec les intervenants internes pertinents pour surveiller les données et rendre compte de l'état des valeurs et de l'éthique à l'ARC.

Annexes

Annexe A : Critères et méthodologie de la vérification

Selon l'évaluation des risques de la Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques, les secteurs d'intérêt suivants ont été cernés :

Secteurs d'intérêt	Critères
Gouvernance	Les dirigeants de l'ARC ont établi des rôles, des responsabilités, des structures et des voies hiérarchiques clairs et efficaces pour assurer la surveillance des valeurs et de l'éthique.

Communication et sensibilisation	Un code de conduite exhaustif, un cadre sur les valeurs et l'éthique ainsi que des politiques et des procédures connexes sont documentés, examinés et mis à jour régulièrement, et expliquent clairement les valeurs et les attentes en matière d'éthique d'une manière accessible à tous les employés.
	Il existe une formation efficace sur les valeurs et l'éthique qui est obligatoire pour tous les employés.
	Il y a une communication régulière et claire concernant les attentes, les outils et les ressources en matière de valeurs et d'éthique, notamment de la part de la haute direction.
Surveillance et exécution	Des mécanismes facilement accessibles permettent aux employés de l'ARC d'évaluer le climat éthique et de signaler les cas d'inconduite de façon confidentielle.
	Des contrôles pour la prévention des conflits d'intérêts sont présents, sont conçus et fonctionnent comme prévu.
	Des indicateurs de rendement clé existent pour mesurer l'état de l'intégrité à l'ARC. Ils sont surveillés de façon collaborative dans l'ensemble des directions générales.

Méthodologie

La méthodologie d'examen comprend ce qui suit :

- **Examen des documents** : Examiner, analyser et comparer les instruments de politique d'entreprise, les processus et les procédures en matière de valeurs et d'éthique ainsi que la documentation à l'appui, les cours et les outils.
- **Analyse des données** : Utiliser les analyses des données en vue de passer en revue les statistiques du programme pour obtenir des tendances en matière de surveillance des valeurs et de l'éthique et de processus de signalement.

- **Entrevues** : Entrevues auprès de certains cadres supérieurs et employés de l'Administration centrale et des régions.

Annexe B : Lexique

Terme	Définition
Application relative à l'engagement des SAE	L'application relative à l'engagement des SAE a été élaborée afin d'accroître la sécurité des renseignements soumis au moyen d'un formulaire de divulgation confidentielle, et d'ajouter de la rigueur et de la rapidité à la gestion des formulaires de divulgation confidentielle de conflits d'intérêts.
Cadre d'intégrité de l'ARC⁴	Définis les principaux instruments d'intégrité de l'ARC, qui protègent principalement l'intégrité et préviennent les lacunes en matière d'intégrité ⁴ .
Cadre sur les valeurs et l'éthique (aux fins de la présente vérification interne)	Instruments de politique d'entreprise, lois, méthodes, processus, procédures et outils liés aux valeurs et à l'éthique, y compris le Cadre d'intégrité de l'ARC.
Conflits d'intérêts⁵	<p>Un conflit d'intérêts survient lorsque les intérêts privés d'un employé, ses activités extérieures, la réception d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité ou d'autres avantages, ou des plans d'après-mandat entraveront ou pourraient être perçus comme entravant sa capacité de prendre des décisions avec intégrité, impartialité, honnêteté et dans l'intérêt supérieur de l'ARC et du gouvernement du Canada.</p> <ol style="list-style-type: none"> i. Conflit d'intérêts réels : Il existe un conflit entre les fonctions d'un employé à l'ARC et ses intérêts privés, ses activités extérieures, la réception d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité ou d'autres avantages, ou les plans d'après-mandat. ii. Conflit d'intérêts apparent : Un conflit entre les fonctions d'un employé à l'ARC et ses intérêts privés, ses activités extérieures, la réception d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité ou d'autres avantages, ou les obligations liées à l'après-mandat qui pourraient être

	<p>perçus comme présents par un observateur raisonnable, que ce soit le cas ou non.</p> <p>Conflit d'intérêts potentiel : Un conflit entre les fonctions d'un employé à l'ARC et ses intérêts privés, ses activités extérieures, la réception d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité ou d'autres avantages, ou les plans d'après-mandat qui pourraient raisonnablement être prévus.</p>
Engagement⁶	<p>Les employés sont tenus de déclarer régulièrement qu'ils se conforment au Code et de divulguer des intérêts privés particuliers et des activités extérieures, des cadeaux, des marques d'hospitalité et d'autres avantages, ainsi que des plans pour l'après-mandat dans le formulaire de divulgation confidentielle approprié, conformément à la Directive sur les conflits d'intérêts. Les gestionnaires délégués sont tenus d'évaluer et de gérer les conflits d'intérêts réels, apparents ou potentiels.</p>
Inconduite	<p>L'inconduite se produit lorsqu'un employé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participe dans une conduite qui contrevient à une loi, à un règlement, au Code d'intégrité et de conduite professionnelle ou à un instrument ou à un outil de politique de l'ARC. • Néglige ou omet d'agir (omission) conformément à une loi, à un règlement, au Code d'intégrité et de conduite professionnelle ou à un instrument de politique de l'ARC.
Intervenants internes (aux fins de la présente vérification interne)	<p>Toutes les directions générales et les régions ont des rôles et des responsabilités dans le soutien des valeurs et de l'éthique à l'ARC.</p> <p>L'équipe de vérification interne a fait référence à la DGRH et à la Direction générale de la sécurité en tant que principaux intervenants internes au cours de la vérification interne.</p>
Systèmes administratifs d'entreprise (SAE)⁷	<p>Un logiciel commercial de SAP qui a été personnalisé pour que l'ARC traite les données et les processus des ressources humaines, des finances et de l'administration. Les SAE sont un système composé d'une combinaison de modules fonctionnels, intégrés au moyen d'une base de données centrale pour permettre à l'ARC d'exécuter tous ses principaux</p>

	processus opérationnels dans un seul système fournissant des données en temps réel.
--	---

Notes de bas de page

¹ [Code d'intégrité et de conduite professionnelle : Notre façon de travailler](#)

² [Directive sur les conflits d'intérêts, cadeaux et marques d'hospitalité, et l'après-mandat – Canada.ca](#)

³ [Code de valeurs et d'éthique du secteur public – Canada.ca](#)

⁴ [Cadre d'intégrité – Canada.ca](#)

⁵ [Directive sur les conflits d'intérêts – Canada.ca](#)

⁶ [Directive sur les conflits d'intérêts – Canada.ca](#)

⁷ [Vérification interne – Gestion du rendement des ressources humaines](#)