



Commission du droit
d'auteur Canada

Copyright Board
Canada

Commission du droit d'auteur du Canada

Plan ministériel de 2026-2027

L'honorable Mélanie Joly, c.p., député

Ministre de l'Industrie et ministre responsable de
Développement économique Canada pour les régions
du Québec

Canada 

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la ministre de l'Industrie et ministre responsable de Développement économique Canada pour les régions du Québec, 2026

Numéro de catalogue : lu121-4F-PDF

ISSN 2561-4916

Also available in English under the title: Copyright Board of Canada 2026-27 Departmental Plan

Plan ministériel 2026-2027 de la Commission du droit d'auteur du Canada

Table des matières

- [En un coup d'œil](#)
- [Message de l'administrateur général](#)
- [Plans pour assurer les responsabilités essentielles et les services internes](#)
 - [Responsabilité essentielle : Tarifs et licences liés au droit d'auteur](#)
 - [Services internes](#)
- [Dépenses et ressources humaines prévues](#)
 - [Dépenses](#)
 - [Financement](#)
 - [État des résultats condensé prospectif](#)
 - [Ressources humaines](#)
- [Tableaux de renseignements supplémentaires](#)
- [Dépenses fiscales fédérales](#)
- [Renseignements ministériels](#)
- [Définitions](#)

En un coup d'œil

Le présent plan ministériel précise les priorités, les projets et les coûts connexes de la Commission du droit d'auteur du Canada au cours des trois exercices à venir.

Les plans sont axés sur les priorités énoncées dans la [lettre de mandat](#), ainsi que sur la [vision](#), [le mandat](#), [la juridiction et le rôle](#), et [la gouvernance](#) de la Commission du droit d'auteur du Canada.

Priorités du ministère

La Commission du droit d'auteur a défini les grandes priorités suivantes en 2026-2027 :

- Poursuivre la gestion rigoureuse de l'inventaire de dossiers ;
- Accroître la capacité de la Commission à agir comme facilitateur du marché, notamment en ce qui concerne les modèles alternatifs de résolution des différends (ARD) ;
- Maintenir de saines pratiques organisationnelles.

Examen exhaustif des dépenses

Le gouvernement s'engage à limiter la croissance des dépenses opérationnelles quotidiennes afin de réaliser des investissements qui favoriseront la croissance économique et dont bénéficiera la population canadienne.

La Commission du droit d'auteur n'a pas de réductions prévues dans le cadre de l'examen exhaustif des dépenses.

La Commission respectera toutefois l'esprit de l'examen en procédant comme suit :

- Réduire les dépenses liées à sa responsabilité essentielle – tarifs et licences liés au droit d'auteur ; et
- Examiner l'ensemble des dépenses discrétionnaires et récurrentes afin de réduire ou d'éliminer les coûts dans la mesure du possible.

Le présent Plan ministériel tient compte de ces mesures.

Faits saillants de la Commission du droit d'auteur du Canada en 2026-2027

En 2026-2027, se basant sur des discussions précédentes avec le groupe consultatif des parties prenantes, la Commission prévoit lancer des consultations concernant son régime des cas particuliers. Parallèlement, la Commission entreprendra également une analyse pratique des modèles alternatifs de résolution des différends (ARD) pour la gestion d'instances d'approbation de tarifs et d'octroi de licences.

À cette fin, la Commission a signé un protocole d'entente avec l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) pour tirer parti de leur expertise pour renforcer la capacité de la Commission à soutenir l'ARD. L'objectif ultime de ce travail est d'offrir aux parties des solutions moins formelles et plus efficaces que les instances traditionnelles pour l'homologation de tarifs et d'octroi de licences.

Enfin, la Commission du droit d'auteur lancera une consultation préalable auprès des membres de son Groupe consultatif afin de revoir son règlement. L'intention est d'élaborer un plan de modifications fondé sur l'expérience des parties et de la Commission avec les nouvelles pratiques et procédures mises en œuvre dans le cadre de l'Initiative de modernisation.

En 2026–2027, les dépenses totales prévues (y compris les services internes) pour la Commission du droit d'auteur sont de 4 774 176 \$ et le nombre total d'équivalents temps plein prévus (y compris pour les services internes) est de 26.

Sommaire des résultats prévus

Le texte ci-dessous présente un résumé des résultats que le ministère compte atteindre en 2026-2027 dans ses principaux domaines d'activité, appelés « responsabilités essentielles ».

Responsabilité essentielle : Tarifs et licences liés au droit d'auteur

En 2023, la Commission du droit d'auteur a terminé la première phase de son Initiative de modernisation qui a entraîné une révision complète de ses opérations, allant des processus aux politiques internes, afin d'accroître l'efficacité et la transparence de ses instances. Dans le même esprit, en 2026-2027, la Commission continuera de travailler pour atteindre les objectifs établis pour la Phase 2 de son Initiative de modernisation en consolidant les changements opérationnels apportés et en les ajustant selon l'expérience acquise.

Plus précisément, les priorités de la Commission sont les suivantes :

- Poursuivre la gestion rigoureuse de l'inventaire de dossiers ;
- Accroître la capacité de la Commission à agir comme facilitateur du marché, notamment en ce qui concerne les modèles alternatifs de résolution des différends (ARD) ;
- Maintenir de saines pratiques organisationnelles.

Dépenses prévues : 3 819 340 \$

Ressources humaines prévues : 21

Vous trouverez de plus amples renseignements sur les [Tarifs et licences liés au droit d'auteur](#) dans le plan complet.

Pour obtenir des renseignements exhaustifs sur les montants totaux prévus pour les dépenses et les ressources humaines de la Commission du droit d'auteur du Canada, consultez la section [Dépenses et ressources humaines prévues](#) du plan complet.

Message de l'administrateur général



Drew Olsen
Vice-président et premier dirigeant

Au cours de ma deuxième année à titre de Vice-président et premier dirigeant de la Commission du droit d'auteur du Canada, j'ai le plaisir de présenter notre plan ministériel pour 2026-2027. Ce document décrit les priorités et l'orientation stratégique de la Commission, détaillant comment nous prévoyons consolider les changements apportés dans le cadre de notre initiative de modernisation en faisant le point, tant à l'interne qu'avec nos parties prenantes, de nos progrès et en ajustant ces changements afin de garantir que nos pratiques et procédures sont aussi efficaces que possible. Poursuivre nos efforts de modernisation, de simplification et d'amélioration des services offerts aux Canadiens et au secteur du droit d'auteur nous aidera à accélérer la réduction de notre inventaire de dossiers, un objectif central de notre initiative de modernisation.

La Commission du droit d'auteur a lancé son initiative de modernisation en 2019. En 2023, elle a conclu la Phase 1, une étape importante qui a permis de revoir en profondeur les politiques et procédures internes. Nous avons également entamé la Phase 2, soit la consolidation des réformes de la Phase 1 et l'examen d'autres mécanismes dont dispose la Commission pour réaliser son mandat. En regardant vers 2026-2027, nous continuerons d'affiner nos opérations et de renforcer notre capacité à jouer un rôle clé de facilitateur clé du marché.

En particulier, nos principales priorités pour le prochain exercice financier reflètent notre engagement constant envers le progrès :

1. **Une gestion rigoureuse de notre inventaire de dossiers afin d'en accélérer la réduction** : Veiller à ce que le système de gestion de l'inventaire soit efficace et organisé demeure une responsabilité fondamentale de la Commission. Nos efforts soutenus pour améliorer la gestion d'instances nous permettront de résoudre les cas plus rapidement tout en répondant efficacement aux exigences d'un secteur du droit d'auteur dynamique et en constante évolution.
2. **Accroître la capacité de la Commission à agir comme facilitateur du marché** : nous visons à renforcer notre rôle en tant qu'institution centrale de l'écosystème du droit d'auteur. Les efforts

visant à mieux comprendre le marché du droit d'auteur et à explorer différentes façons de remplir notre mandat, incluant le potentiel d'utiliser les modèles alternatifs de résolution des différends (ARD), garantiront que nos décisions relatives aux tarifs et aux licences soient rendues en temps opportun, de manière transparente et équitable. Cela contribuera à soutenir la croissance durable de la créativité et de l'innovation au Canada.

3. **Maintenir de saines pratiques organisationnelles** : le succès de la Commission repose sur le dévouement et le professionnalisme de notre équipe. En 2026-27, nous continuerons de promouvoir un environnement de travail sain qui favorise le développement professionnel, l'inclusivité et l'excellence opérationnelle.

Je vous invite à lire les sections détaillées de ce plan afin d'en apprendre davantage sur les initiatives et les objectifs précis qui orienteront notre travail au cours de la prochaine année et qui témoignent de notre engagement à obtenir des résultats au service de l'ensemble du système de droit d'auteur. Nous nous efforçons de travailler en collaboration pour faire progresser le cadre canadien du droit d'auteur, encourager la créativité et favoriser l'innovation.

Cordialement,

Drew Olsen
Vice-président et premier dirigeant
Commission du droit d'auteur du Canada

Plans pour assurer les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes

- [Responsabilité essentielle : Tarifs et licences liés au droit d'auteur](#)
- [Services internes](#)

Responsabilité essentielle : Tarifs et licences liés au droit d'auteur

Dans la présente section

- [Description](#)
- [Répercussions sur la qualité de vie](#)
- [Indicateurs, résultats et cibles](#)
- [Plans visant à atteindre les cibles](#)
- [L'analyse comparative entre les sexes plus](#)
- [Ressources prévues pour atteindre les résultats](#)
- [Répertoire des programmes](#)
- [Résumé des changements apportés au cadre d'établissement de rapport depuis l'année dernière](#)

Description

La Commission du droit d'auteur est un organisme de réglementation économique et un tribunal administratif indépendant habilité à fixer des tarifs qui déterminent les redevances à payer pour l'utilisation d'œuvres protégées par des droits d'auteur, lorsque ceux-ci sont gérés collectivement par une société. La Commission octroie aussi des licences qui fixent les redevances à payer pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque le titulaire du droit est introuvable. En délivrant des tarifs et des licences justes et équitables, la Commission veille à ce que les titulaires de droits soient rémunérés en temps opportun, tout en soutenant la prospérité et l'innovation dans l'économie canadienne. Son travail sert aussi à renforcer la confiance à l'égard des processus liés aux tarifs et aux licences au Canada.

Répercussions sur la qualité de vie

Le gouvernement du Canada a élaboré le Cadre de qualité de vie qui vise à mesurer ce qui compte le plus pour les Canadiens et Canadiennes, afin de contribuer à la budgétisation et à la prise de décisions fondées sur des données probantes à l'échelon fédéral. Le Cadre de qualité de vie se compose d'une série de domaines, dont chacun comprend plusieurs indicateurs. On peut trouver plus de renseignements sur ce cadre, y compris les domaines et les indicateurs sur le site Web du [Cadre de qualité de vie pour le Canada](#). Cette section cerne les domaines et les indicateurs du Cadre de qualité de vie qui se rapportent le plus étroitement à la responsabilité essentielle de la Commission (Tarifs et licences liés au droit d'auteur).

La responsabilité essentielle de la Commission du droit d'auteur contribue au domaine de la « Prospérité » du Cadre de qualité de vie du Canada et, plus particulièrement, au « Produit intérieur brut

(PIB) par habitant » et à la « Productivité », au moyen de toutes les activités mentionnées dans la description de la responsabilité essentielle.

Les activités de la Commission contribuent aussi au domaine de « Saine gouvernance » du Cadre de qualité de vie du Canada et, plus particulièrement, à l'« Accès à un système de justice juste et équitable (système pénal et civil) » et « Confiance à l'égard des institutions ».

Indicateurs, résultats et cibles

Cette section présente des renseignements détaillés sur les indicateurs du ministère, les résultats réels des trois derniers exercices, les cibles et les dates cibles approuvées concernant les tarifs et licences liés au droit d'auteur. Les renseignements sont présentés par résultat ministériel.

Tableau 1 : Délivrance efficace et transparente de tarifs et de licences

Le tableau 1 fournit un résumé des objectifs et des résultats réels pour chaque indicateur associé aux résultats sous les Tarifs et licences liés au droit d'auteur.

| Indicateurs de résultat ministériel | Résultats réels | Cible 2026-2027 | Date d'atteinte de la cible |
|--|---|-----------------|-----------------------------|
| Pourcentage des décisions relatives aux tarifs rendues conformément aux exigences législatives et réglementaires | 2022-2023 : 100 % 2023-2024 : 100 % 2024-2025 : 100 % | Au moins 80 % | 31 mars 2027 |
| Pourcentage de décisions visant des œuvres dont le titulaire des droits d'auteur est introuvable qui sont rendues conformément aux normes de services de la Commission | 2022-2023 : 50 % 2023-2024 : 92 % 2024-2025 : 75 % | Au moins 80 % | 31 mars 2027 |
| Nombre de décisions annulées en révision judiciaire pour des motifs liés à l'équité procédurale | 2022-2023 : 0 2023-2024 : 0 2024-2025 : 0 | 0 | 31 mars 2027 |
| Pourcentage de parties impliquées dans les instances d'homologation de tarifs qui conviennent que les processus de la Commission sont efficaces | 2022-2023 : non disponible* 2023-2024 : non disponible* 2024-2025 : non disponible* | À déterminer* | 31 mars 2030 |
| Pourcentage des parties impliquées dans les instances d'homologation de tarifs qui conviennent que les processus de la Commission sont transparents | 2022-2023 : non disponible* 2023-2024 : non disponible* 2024-2025 : non disponible* | À déterminer* | 31 mars 2030 |

* La méthode de collecte de données a été mise à jour en 2025 pour les deux derniers indicateurs. Les objectifs seront fixés en 2026-2027, et la Commission commencera à communiquer les résultats en 2029-2030.

Des renseignements supplémentaires sur les [résultats détaillés et l'information sur le rendement](#) pour le répertoire des programmes de la Commission du droit d'auteur figurent dans l'InfoBase du GC.

Plans visant à atteindre les cibles

La section suivante décrit les résultats prévus relativement aux Tarifs et licences liés au droit d'auteur en 2026–2027.

Délivrance efficace et transparente de tarifs et de licences

La section suivante décrit les résultats prévus relativement aux Tarifs et licences liés au droit d'auteur en 2026-2027, continuant la mise en œuvre du plan établi en 2024-2025.

Les résultats que nous prévoyons atteindre

- Poursuivre la gestion rigoureuse de l'inventaire de dossiers ;

La Commission poursuivra ses efforts de réduction d'inventaire des dossiers en tenant compte des nouveaux projets de tarifs reçus. De plus, elle révisera ses règles de pratique et de procédure afin d'offrir des précisions supplémentaires aux parties et de rendre les instances plus efficaces et prévisibles. Enfin, elle continuera d'affiner ses pratiques internes de gestion d'instances et établira des normes de service internes afin de mesurer son rendement.

- Accroître la capacité de la Commission à agir comme facilitateur du marché, notamment en ce qui concerne les modèles alternatifs de résolution des différends (ARD) ;

La Commission du droit d'auteur joue un rôle clé en tant que facilitateur sur le marché canadien du droit d'auteur. La Commission lancera des consultations sur son régime de cas particuliers et explorera le potentiel des ARD pour identifier de nouvelles façons de renforcer son rôle de facilitateur sur le marché.

La Commission continuera également sa réflexion sur son rôle dans un marché du droit d'auteur en constante évolution. Elle poursuivra ses entretiens avec des communautés de créateurs et d'utilisateurs afin d'approfondir sa compréhension de leurs besoins et de leurs pratiques. En outre, la Commission continuera à travailler avec d'autres organisations canadiennes responsables de la réglementation de marchés, par exemple via le Forum canadien des organismes de réglementation du numérique, et avec ses homologues internationaux, tels que l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), afin d'échanger des meilleures pratiques et de l'expertise sur des questions d'intérêts communs, notamment la valuation du contenu et la recherche fondée sur les données dans le marché numérique.

- Maintenir de saines pratiques organisationnelles

La Commission met tout en œuvre pour fournir des services de haute qualité aux Canadiens et mise sur une saine gestion de ses ressources pour y parvenir. En tant que micro-organisation fédérale comptant un peu plus de 20 employés à temps plein, la Commission doit miser sur des outils et des systèmes de gestion novateurs pour assurer une efficacité optimale, conformément à l'objectif gouvernemental de dépenser moins pour investir davantage. Renforcer la capacité organisationnelle demeurera une priorité en 2026-2027. Pour ce faire, la Commission prévoit moderniser ses systèmes de gestion de l'information (GI) et intégrer de nouveaux outils afin d'augmenter la productivité, la transparence et l'accessibilité de ses opérations.

À travers toutes ses actions, la Commission a à cœur de favoriser un milieu de travail diversifié et inclusif, conformément à ses engagements pris dans le cadre du [Défi 50-30](#). Sur le plan des ressources humaines, la Commission continuera d'accorder la priorité au bien-être, à la santé, à la sécurité et à l'accessibilité en milieu de travail. Elle renforcera également ses stratégies de perfectionnement professionnel et de rétention afin de minimiser le roulement de personnel.

L'analyse comparative entre les sexes plus

Le programme d'établissement de tarifs et de délivrance de licences pour l'utilisation des droits d'auteur vise à établir de manière impartiale des tarifs à portée nationale afin de rémunérer l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque ces droits sont gérés par une société de gestion collective. Le programme comprend également la délivrance de licences qui fixent les redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque les titulaires des droits sont introuvables. En tant que tribunal administratif, les instances de la Commission du droit d'auteur ne tiennent pas explicitement compte de la diversité des parties qui comparaissent devant elle. Néanmoins, des considérations d'équité ACS Plus, telles que la capacité de payer, peuvent être prises en compte, et le personnel peut fournir une aide supplémentaire aux parties ou aux personnes qui ne sont pas familières avec les pratiques et les procédures de la Commission.

Les parties aux instances de la Commission sont des sociétés de gestion collective représentant les créateurs et autres titulaires de droits, ainsi que des entités qui utilisent des œuvres protégées par le droit d'auteur dans le cadre de leurs opérations, notamment des entreprises, des organisations à but non lucratif et des associations professionnelles représentant des communautés d'utilisateurs. Les demandes de licence pour les auteurs introuvables peuvent être présentées par toute personne, canadienne ou non. Dans tous les cas, la Commission ne choisit pas ses clients ; elle ne fait qu'examiner les demandes qui lui sont présentées. Toutes les décisions de la Commission sont prises dans le cadre d'instances publiques ouvertes à tous les Canadiens. La Commission examine toutes les questions liées à l'ACS Plus qui sont versées au dossier public d'une instance par des particuliers et des parties prenantes.

Les groupes qui peuvent bénéficier directement et indirectement de ce programme comprennent les titulaires de droits d'auteur canadiens, les entreprises opérant au Canada et les entités à but non lucratif qui utilisent des œuvres protégées par le droit d'auteur dans le cadre de leurs activités. Il peut s'agir, tant en ce qui concerne les titulaires de droits d'auteur que les entreprises, de peuples autochtones, des personnes 2SLGBTQI+, des personnes issues de communautés de langues officielles en situation minoritaire, de personnes racialisées, des personnes handicapées et de tous les Canadiennes et Canadiens qui détiennent des droits d'auteur ou utilisent des œuvres protégées par le droit d'auteur dans le cadre de leurs activités commerciales ou à but non lucratif, dans toutes les régions du Canada. Comme les tarifs s'appliquent de la même manière à travers le Canada, leur application est équitable, mais il pourrait y avoir des différences en matière d'équité entre certains groupes. La Commission examinera la faisabilité de mener des recherches afin de mieux comprendre le marché du droit d'auteur au Canada, y compris le profil démographique des titulaires de droits d'auteur, des entreprises opérant au Canada et des entités à but non lucratif qui utilisent des œuvres protégées par le droit d'auteur dans le cadre de leurs activités, proportionnellement à sa taille et ses capacités.

Bien qu'en tant que micro-organisation, la Commission du droit d'auteur ne dispose pas des ressources nécessaires pour consacrer du personnel à temps plein à l'ACS Plus, les enjeux liés à la diversité, l'inclusion et l'accessibilité sont régulièrement abordés par la haute gestion. De plus, cette lentille est appliquée à toutes les initiatives de gestion, aux programmes, à la résolution de litiges tarifaires et aux services internes. En 2023, la Commission a créé un comité d'accessibilité et nommé un champion de l'accessibilité.

Afin de sensibiliser ses employés au cadre de l'ACS Plus, la Commission a inclus une formation à ce sujet à la liste de ses formations obligatoires, ainsi qu'une formation sur les préjugés inconscients. L'objectif est de garantir que l'ACS Plus et l'inclusivité soient pris en compte dans la prestation des services et l'élaboration des politiques, dans la mesure du possible. L'accent a également été mis sur la suppression des obstacles à l'accessibilité identifiés dans notre plan d'accessibilité afin de faciliter l'inclusion des personnes handicapées dans notre environnement de travail.

En 2022, la Commission a modifié son Cadre de résultats ministériels afin d'inclure deux indicateurs liés à la perception qu'ont les parties de la transparence et de l'efficacité des instances. Les indicateurs ont été mis en œuvre en 2023-2024 et un sondage en ligne pour la collecte de données est devenu opérationnel en avril 2023. Malgré plusieurs efforts pour encourager la participation, la Commission n'a pas été en mesure de recueillir suffisamment de données pour établir des objectifs de rendement ou rendre compte des résultats. Par conséquent, une modification de la méthodologie du sondage visant à améliorer la capacité de la Commission à évaluer le rendement sera mise en œuvre à partir de 2026-2027. Comme les nouvelles mesures sont basées sur des entretiens individuels avec les parties, celles-ci peuvent être invitées à donner leur avis sur les questions liées à l'ACS Plus au cours de ces entretiens. Ces données pourraient également contribuer à l'élaboration de futurs rapports sur les mesures afférentes à l'ACS Plus. L'un des principaux défis à relever pour la Commission est le fait que les données spécifiques ne sont pas facilement accessibles et que, bien que les associations reflètent généralement les intérêts de leurs communautés respectives dans les différentes régions et groupes linguistiques du Canada, elles n'ont aucune obligation de communiquer à la Commission du droit d'auteur des données exclusives sur la composition de leurs membres.

Ressources prévues pour atteindre les résultats

Tableau 2 : Ressources prévues pour atteindre les résultats relativement aux Tarifs et licences liés au droit d'auteur.

Le tableau 2 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

| Ressources | Prévues |
|-------------------------|--------------|
| Dépenses | 3 819 340 \$ |
| Équivalents temps plein | 21 |

Des renseignements exhaustifs sur les [ressources financières](#) et les [ressources humaines](#) en ce qui concerne le répertoire des programmes de la Commission du droit d'auteur se trouvent dans l'InfoBase du GC.

Répertoire des programmes

Tarifs et licences liés au droit d'auteur est appuyée par les programmes suivants :

- Établissement de tarifs et délivrance de licences pour l'utilisation des droits d'auteur

Des renseignements supplémentaires sur le répertoire des programmes pour les Tarifs et licences liés au droit d'auteur se trouvent sur la page [Résultats dans l'InfoBase](#) du GC.

Résumé des changements apportés au cadre d'établissement de rapport depuis l'année dernière

Le Cadre ministériel des résultats de la Commission du droit d'auteur a été modifié pour remédier aux difficultés précédemment rencontrées pour obtenir des commentaires pertinents via des sondages auprès des clients. Plus précisément, la méthode de collecte de données a été modifiée pour deux indicateurs :

- Pourcentage de parties impliquées dans les instances d'homologation de tarifs qui conviennent que les processus de la Commission sont efficaces ;
- Pourcentage des parties impliquées dans les instances d'homologation de tarifs qui conviennent que les processus de la Commission sont transparents.

À compter de 2026-27, les sondages auprès des clients seront réalisés tous les trois ans et comprendront une composante entrevue afin d'obtenir des informations plus approfondies et de compléter les résultats du sondage. En renforçant la participation des parties prenantes à la mesure du rendement, ces modifications appuient l'engagement de la Commission en matière de reddition de comptes et l'amélioration continue à titre d'organisme fédéral.

Services internes

Dans la présente section

- [Description](#)
- [Plans visant à atteindre les cibles](#)
- [Ressources prévues pour atteindre les résultats](#)
- [Planification de l'attribution de marchés aux entreprises autochtones](#)

Description

Les services internes sont les services fournis au sein d'un ministère afin qu'il puisse s'acquitter de ses obligations et assurer la prestation de ses programmes. Les dix catégories de services internes sont les suivantes :

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

Plans visant à atteindre les cibles

Cette section présente les plans élaborés par le ministère pour atteindre les résultats et les cibles en ce qui a trait aux services internes.

La Commission du droit d'auteur gèrera ses ressources avec prudence afin d'appuyer l'examen des dépenses du gouvernement du Canada et d'assurer l'optimisation des ressources. Les mesures d'efficacité prévues permettront de réduire les coûts tout en préservant la prestation rapide et de haute qualité du mandat principal et des services internes de la Commission.

En 2026-2027, la Commission poursuivra la modernisation de ses systèmes de gestion de l'information afin d'améliorer l'accès, la sécurité et la conservation de ses dossiers, et de favoriser l'adoption de technologies plus efficaces. Ces travaux permettront d'optimiser le traitement des dossiers et de réduire le fardeau administratif lié à leur gestion et à leur conservation tout au long de leur cycle de vie.

Ressources prévues pour atteindre les résultats

Tableau 3 : Ressources prévues pour atteindre les résultats en ce qui a trait aux services internes pour l'exercice

Le tableau 3 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

| Ressources | Prévues |
|-------------------------|------------|
| Dépenses | 954 836 \$ |
| Équivalents temps plein | 5 |

Des renseignements exhaustifs sur les [ressources financières](#) et les [ressources humaines](#) en ce qui concerne le répertoire des programmes de la Commission du droit d'auteur se trouvent dans l'InfoBase du GC.

Planification de l'attribution de marchés aux entreprises autochtones

En tant que micro-organisation ayant un mandat hautement spécialisé, la Commission effectue un nombre limité d'activités d'approvisionnement, et les contrats attribués sont souvent d'une valeur monétaire relativement faible. Cela limite le nombre et l'ampleur des occasions de conclure des contrats avec des entreprises autochtones. Malgré ces contraintes, la Commission a mis en place des mesures pour évaluer la capacité des entreprises autochtones à l'aide du répertoire des entreprises autochtones de SPAC et participe à des groupes de travail et à des comités sur l'approvisionnement autochtone. Dans la mesure du possible, la Commission entend tirer parti de ces outils pour orienter les occasions d'approvisionnement appropriées vers les entreprises autochtones appuyant ainsi l'objectif du gouvernement du Canada d'attribuer au moins 5 % de la valeur totale des contrats à des entreprises autochtones.

Tableau 4 : Pourcentage de contrats attribués ou qu’il est prévu d’attribuer à des entreprises autochtones

Le tableau 4 présente les résultats actuels et réels ainsi que les résultats prévus et projetés quant au pourcentage total de contrats que le ministère a attribués à des entreprises autochtones.

| Champ de déclaration de 5 % | Résultats réels de 2024-2025 | Résultats prévus pour 2025-2026 | Résultats projetés pour 2026-2027 |
|---|------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| Pourcentage total de marchés avec des entreprises autochtones | 22 % | 5 % | 5 % |

Dépenses et ressources humaines prévues

Cette section donne un aperçu des dépenses et des ressources humaines prévues de la Commission du droit d’auteur au cours des trois prochains exercices et compare les dépenses prévues de l’exercice 2026–2027 avec les dépenses réelles de l’exercice en cours et des exercices précédents.

Dans la présente section

- [Dépenses](#)
- [Financement](#)
- [État des résultats condensé prospectif](#)
- [Ressources humaines](#)

Dépenses

Cette section présente un aperçu des dépenses prévues du ministère de 2023–2024 à 2028–2029.

Sommaire du rendement budgétaire

Tableau 5 : Sommaire des dépenses de trois exercices pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Le tableau 5 indique la somme d’argent dépensée par la Commission du droit d’auteur au cours des trois derniers exercices pour s’acquitter de ses responsabilités essentielles et assurer la prestation de ses services internes. Les montants de l’exercice 2025-2026 sont prévus en fonction des dépenses à ce jour.

| Responsabilités essentielles et services internes : | Dépenses réelles de 2023-2024 | Dépenses réelles de 2024-2025 | Dépenses prévues pour 2025-2026 |
|---|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Tarifs et licences liés au droit d’auteur | 3 259 894 \$ | 4 062 309 \$ | 3 832 858 \$ |
| Services internes | 814 955 \$ | 1 010 997 \$ | 958 215 \$ |
| Total | 4 074 849 \$ | 5 073 306 \$ | 4 791 073 \$ |

Analyse des dépenses des trois derniers exercices

En tant que micro-organisation dotée d’un mandat spécialisé, les dépenses de la Commission du droit d’auteur restent généralement stables d’une année à l’autre, avec de faibles variations dans la plupart des catégories. La majorité des dépenses de la Commission est attribuable aux coûts liés au personnel, lesquels sont influencés par les résultats des négociations collectives.

En 2024-2025, la mise en œuvre de nouvelles conventions collectives a entraîné une augmentation notable des dépenses. De plus, la Commission a accru sa capacité tant au niveau de ses responsabilités essentielles qu'au sein de ses services internes, ce qui a également contribué à la hausse des coûts liés au personnel. Mis à part ces ajustements, les tendances de dépenses de la Commission sont stables, reflétant ses besoins opérationnels stables ainsi qu'une gestion financière prudente.

Des renseignements financiers plus détaillés des exercices précédents se trouvent dans [la section Finances de l'InfoBase du GC](#).

Tableau 6 : Dépenses prévues au cours des trois prochains exercices pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Le tableau 6 présente les dépenses prévues par la Commission du droit d'auteur au cours des trois prochaines années, par responsabilité essentielle et les dépenses sur les services internes.

| Responsabilités essentielles et services internes : | Dépenses prévues pour 2026-2027 | Dépenses prévues pour 2027-2028 | Dépenses prévues pour 2028-2029 |
|---|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Tarifs et licences liés au droit d'auteur | 3 819 340 \$ | 3 819 340 \$ | 3 819 993 \$ |
| Services internes | 954 836 \$ | 954 836 \$ | 954 998 \$ |
| Total | 4 774 176 \$ | 4 774 176 \$ | 4 774 991 \$ |

Analyse des dépenses des trois prochains exercices

Les dépenses prévues par la Commission du droit d'auteur pour les trois prochains exercices financiers devraient demeurer stables, sans fluctuations importantes anticipées dans les différentes catégories de dépenses. En tant que micro-organisation dotée d'un mandat ciblé et de besoins opérationnels stables, les besoins en ressources de la Commission demeurent relativement prévisibles. Les coûts liés au personnel continueront de représenter la plus grande part des dépenses totales, reflétant la dépendance de la Commission à l'égard d'une expertise spécialisée pour remplir son mandat.

Les augmentations de capacité mises en œuvre en 2024-2025 devraient répondre aux besoins continus de l'organisation, même alors que la Commission poursuit sa modernisation. Les dépenses devraient donc rester globalement constantes d'une année sur l'autre.

Une exception possible concerne les plans de modernisation des systèmes de gestion de l'information. La Commission a l'intention de maximiser l'utilisation des outils et les logiciels dont elle dispose déjà. Cela dit, il pourrait y avoir une augmentation temporaire des dépenses connexes au cours des deux ou trois prochaines années afin d'acquérir les compétences et la capacité nécessaires pour concevoir, développer, alimenter et guider l'adoption et l'utilisation à l'échelle de l'organisation des nouveaux systèmes et processus.

La Commission continuera d'exercer une gestion financière prudente et de surveiller ses dépenses afin de s'assurer que les ressources sont alignées sur les priorités et les besoins opérationnels.

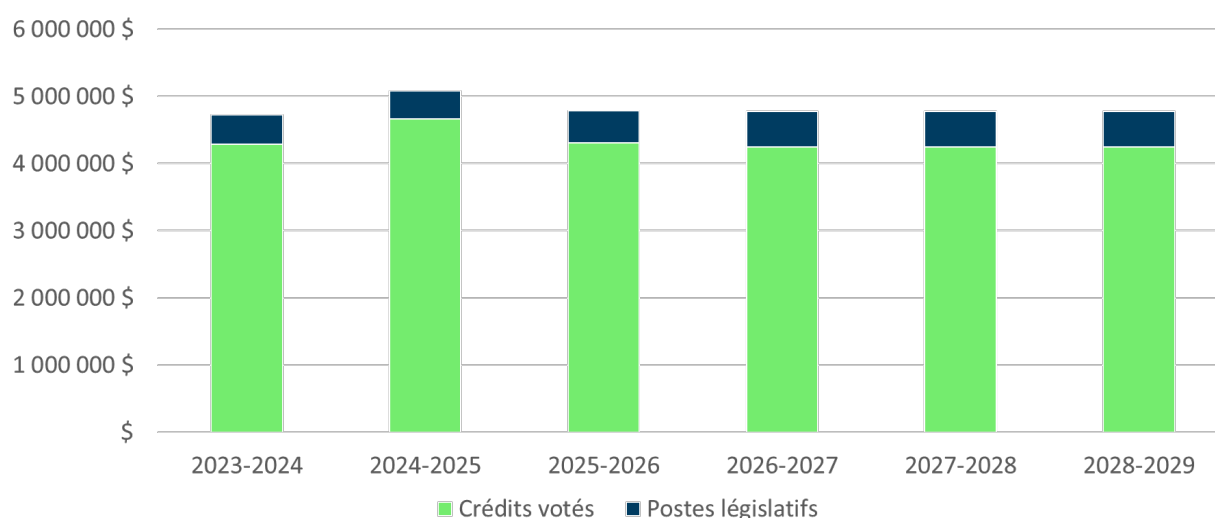
Des [renseignements financiers plus détaillés des dépenses prévues](#) se trouvent dans la section Finances de l'InfoBase du GC.

Financement

Cette section présente un aperçu du financement voté et législatif du ministère par rapport à ses responsabilités essentielles et à ses services internes. Pour en savoir plus sur les autorisations de financement, consultez les [budgets et dépenses du gouvernement du Canada](#).

Graphique 1 : Financement approuvé (législatif et voté) pour une période de six exercices

Le graphique 1 résume le financement voté et législatif du ministère pour la période de 2023–2024 à 2028–2029.



Description textuelle du graphique 1

| Exercice | Total | Crédits votés | Postes législatifs |
|-----------|--------------|---------------|--------------------|
| 2023-2024 | 4 726 425 \$ | 4 292 789 \$ | 433 636 \$ |
| 2024-2025 | 5 078 773 \$ | 4 667 620 \$ | 411 153 \$ |
| 2025-2026 | 4 791 073 \$ | 4 304 755 \$ | 486 318 \$ |
| 2026-2027 | 4 774 176 \$ | 4 251 677 \$ | 522 499 \$ |
| 2027-2028 | 4 774 176 \$ | 4 251 677 \$ | 522 499 \$ |
| 2028-2029 | 4 774 991 \$ | 4 252 492 \$ | 522 499 \$ |

Analyse du financement législatif et voté pour une période de six exercices

Sur la période de six ans allant de 2023-2024 à 2028-2029, le profil du financement global de la Commission du droit d’auteur — tant pour les crédits votés que les postes législatifs — reste largement stable, reflétant les besoins opérationnels constants et le mandat ciblé de l’organisation. En tant que micro-organisation, les besoins de financement de la Commission ne fluctuent pas de façon importante d’une année à l’autre.

La seule exception à cette stabilité est survenue en 2024-2025, lorsque le financement voté a augmenté en raison de la mise en œuvre de nouvelles conventions collectives. Les rajustements salariaux

rétroactifs et les paiements rétroactifs à une grande proportion des employés ont entraîné une hausse temporaire des dépenses et, par conséquent, des crédits votés pour cet exercice financier. Cet ajustement ponctuel explique l'écart observé entre 2023-2024 et 2024-2025.

Au-delà de 2024-2025, le financement voté et le financement législatif devraient rester stables au cours des exercices financiers suivants. Aucun changement important dans les programmes ni aucune nouvelle pression financière n'est anticipée, et les besoins financiers de la Commission devraient continuer de s'aligner avec ses opérationnelles courantes.

Pour en savoir plus sur les crédits ministériels de la Commission du droit d'auteur, consultez le [Budget principal des dépenses de 2026-2027](#).

État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensé prospectif donne un aperçu des opérations de la Commission du droit d'auteur du Canada de 2025-2026 à 2026-2027.

Tableau 7 : État des résultats condensé prospectif pour l'exercice terminé le 31 mars 2027 (en dollars)

Le tableau 7 résume les charges et les revenus affectant le coût de fonctionnement avant le financement du gouvernement et les transferts pour la période de 2025–2026 à 2026–2027. Les montants prévus et projetés dans le présent état des opérations ont été préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les montants prévus et projetés qui sont présentés dans d'autres sections du Plan ministériel ont été établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses. Les montants peuvent donc différer.

| Renseignements financiers | Résultats prévus 2025-2026 | Résultats projetés 2026-2027 | Différence (projetés moins prévus) |
|--|-------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Total des charges | 5 348 807 \$ | 5 383 448 \$ | 34 641 \$ |
| Total des revenus | - | - | - |
| Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts | 5 348 807 \$ | 5 383 448 \$ | 34 641 \$ |

Analyse des résultats prévus et projetés

L'écart minime entre les résultats prévus et les résultats projetés démontrent la stabilité de l'environnement opérationnel du département et l'efficacité des processus de planification et de prévision financières.

[Un état des résultats prospectif et des notes connexes pour 2026-2027](#) plus détaillés, y compris un rapprochement du coût net des opérations avec les autorisations demandées, sont accessibles sur le site Web de la Commission du droit d'auteur.

Ressources humaines

Cette section présente un aperçu des ressources humaines réelles et prévues du ministère pour la période de 2023–2024 à 2028–2029.

Tableau 8 : Ressources humaines réelles pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 8 fournit un résumé des ressources humaines, en équivalents temps plein, associées aux responsabilités essentielles et aux services internes de la Commission du droit d’auteur pour les trois derniers exercices. Les ressources humaines pour l’exercice 2025-2026 sont prévues en fonction des données de l’exercice à ce jour.

| Responsabilités essentielles et services internes | Nombre d’équivalents temps plein réels pour 2023-2024 | Nombre d’équivalents temps plein réels pour 2024-2025 | Nombre d’équivalents temps plein prévus pour 2025-2026 |
|---|---|---|--|
| Tarifs et licences liés au droit d’auteur | 21 | 21 | 21 |
| Services internes | 4 | 5 | 5 |
| Total | 25 | 26 | 26 |

Analyse des ressources humaines pour les trois derniers exercices

Au cours de la période de trois ans débutant en 2023-2024, les effectifs de la Commission du droit d’auteur demeurés essentiellement stables, reflétant les besoins opérationnels constants et le mandat ciblé de l’organisation. En tant que micro-organisation, le personnel de la Commission se compose principalement de postes spécialisés nécessaires à la réalisation de ses responsabilités essentielles.

En 2024-2025, la Commission a ajouté un équivalent temps plein (ETP) au sein des services internes afin de répondre aux besoins opérationnels. Mis à part cet ajustement mineur, le nombre total d’ETP est demeuré constant et devrait le rester au cours des prochaines années. Cela témoigne d’une utilisation efficiente des ressources humaines et d’une concordance entre la capacité de la main-d’œuvre et les priorités organisationnelles.

Tableau 9 : Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 9 présente des renseignements sur les ressources humaines, en équivalents temps plein, pour les responsabilités essentielles et les services internes de la Commission du droit d’auteur prévus au cours des trois prochains exercices.

| Responsabilités essentielles et services internes | Nombre d’équivalents temps plein prévus en 2026-2027 | Nombre d’équivalents temps plein prévus en 2027-2028 | Équivalents temps plein prévus 2028-2029 |
|---|--|--|--|
| Tarifs et licences liés au droit d’auteur | 21 | 21 | 21 |
| Services internes | 5 | 5 | 5 |
| Total | 26 | 26 | 26 |

Analyse des ressources humaines pour les trois prochains exercices

En prévision de la période 2026-2027 à 2028-2029, les effectifs de la Commission du droit d’auteur devraient rester stables, sans changement majeur prévu. La main-d’œuvre actuelle de l’organisation est adéquatement alignée à ses priorités opérationnelles et stratégiques, et aucun poste supplémentaire n’est envisagé pour cette période.

En tant que micro-organisation dotée d'un mandat ciblé, la Commission maintient un modèle de dotation allégé et efficace qui permet de s'acquitter de ses principales responsabilités et de fournir les services internes essentiels. Cette stabilité en termes d'équivalents temps plein (ETP) témoigne d'une saine planification de la main-d'œuvre et d'une gestion efficace des ressources humaines à l'appui des opérations de la Commission.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Des renseignements sur la stratégie de développement durable de la Commission du droit d'auteur du Canada sont disponibles sur son [site Web](#).

Dépenses fiscales fédérales

Le Plan ministériel de la Commission du droit d'auteur ne comprend pas de renseignements sur les dépenses fiscales.

Il est possible de recourir au système fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#).

Ce rapport fournit aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, dont des descriptions, des objectifs, des données historiques et des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes ainsi qu'aux évaluations et aux résultats de l'ACS Plus liés aux dépenses fiscales.

Renseignements ministériels

Profil du ministère

| | |
|--|---|
| Ministre de tutelle : | L'honorable Mélanie Joly, c.p., député Ministre de l'Industrie et ministre responsable de Développement économique Canada pour les régions du Québec |
| Administrateur général : | Drew Olsen Vice-président et premier dirigeant |
| Portefeuille ministériel : | Innovation, Sciences et Développement économique |
| Instrument habilitant : | La Loi sur le droit d'auteur |
| Année de constitution ou de création : | 1989 |

Coordonnées du ministère

Adresse postale : 56, rue Sparks, bureau 800
Ottawa (Ontario) K1A 0C9

Numéro de téléphone : 613-952-8621
1-833-860-7131 (sans frais)

Téléimprimeur (ATS) : 1-833-369-0369

Numéro de télécopieur : 613- 952-8630

Adresse courriel : secretariat@cb-cda.gc.ca

Site Web : <https://cb-cda.gc.ca/fr>

Définitions

analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus) (Gender-based analysis Plus [GBA Plus])

Est un outil analytique servant à l'élaboration de politiques, de programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs. Il s'agit d'un processus permettant de comprendre qui est impacté par l'enjeu ou l'occasion abordée par l'initiative ; de déterminer comment l'initiative pourrait être adaptée aux différents besoins des personnes les plus impactées ; de même que d'anticiper et de lever les obstacles empêchant d'accéder à l'initiative ou d'en bénéficier. L'ACS Plus est une analyse intersectionnelle qui va au-delà des différences biologiques (sexe) et socioculturelles (genre), pour prendre en compte d'autres facteurs tels que l'âge, le handicap, l'éducation, l'ethnicité, la situation économique, la géographie (y compris la ruralité), la langue, la race, la religion et l'orientation sexuelle.

L'utilisation de l'ACS Plus implique d'adopter dans notre travail une approche qui tienne compte du genre et de la diversité. Prendre en compte tous les facteurs identitaires intersectionnels dans le cadre de l'ACS Plus, pas seulement le sexe et le genre, est un engagement du gouvernement du Canada.

Cadre ministériel des résultats (departmental results framework)

Cadre qui établit un lien entre les responsabilités essentielles et les résultats ministériels ainsi que les indicateurs de résultat ministériel d'un ministère.

cible (target)

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

crédit (appropriation)

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

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

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

dépenses législatives (statutory expenditures)

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

dépenses non budgétaires (non-budgetary expenditures)

Autorisations non budgétaires comprenant des opérations sur l'actif et le passif pour des prêts, des placements et des avances ou des comptes à fins déterminées, établis en vertu de lois particulières ou d'autorisations non législatives dans le budget des dépenses et ailleurs. Les opérations non budgétaires sont les dépenses et les recettes liées aux créances et aux obligations financières du gouvernement à l'égard de parties extérieures. Les opérations non budgétaires sont des dépenses et des recettes liées aux créances du gouvernement envers des tiers et à ses obligations à l'égard de ces derniers. Les opérations non budgétaires incluent l'ensemble des opérations portant sur les prêts, les investissements

et les avances de fonds ; en comptant et en comptes débiteurs ; en fonds publics reçus ou perçus à des fins admises ; et tout autre actif et passif. Les autres biens ou obligations, qui ne sont pas définis de façon précise dans les codes d'autorisations G à P, doivent être enregistrés sous un code R, qui est le code d'autorisation résiduel pour tous les autres biens et obligations.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait au Plan ministériel et au Rapport sur les résultats ministériels, montants présentés dans le Budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

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

entreprise autochtone (Indigenous business)

Les exigences relatives à la vérification des entreprises autochtones aux fins du rapport sur les résultats ministériels sont présentées sur le site Web de Services aux Autochtones Canada ([Cible minimale obligatoire de 5 % d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones](#)).

équivalent temps plein (full-time equivalent)

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

indicateur de rendement (performance indicator)

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

indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)

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

initiative horizontale (horizontal initiative)

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

plan (plan)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment un ministère entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

Plan ministériel (Departmental Plan)

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

priorités gouvernementales (government priorities)

Aux fins du Plan ministériel 2026–2027, les priorités gouvernementales sont les thèmes généraux décrivant le programme du gouvernement dans le [discours du Trône de 2025](#).

programme (program)

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

Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

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

rendement (performance)

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

répertoire des programmes (program inventory)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère qui décrit la manière dont les ressources sont organisées pour s'acquitter des responsabilités essentielles du ministère et atteindre ses résultats prévus.

responsabilité essentielle (core responsibility)

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

résultat (result)

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

résultat ministériel (departmental result)

Effet ou résultat que vise un ministère. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.