



# Secrétariat de l'ALÉNA, section canadienne



Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports  
au Parlement – Document pilote

Canada

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – 1997

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N<sup>o</sup> de catalogue BT31-4/47-1997

ISBN 0-660-60333-0



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée " Repenser le rôle de l'État ".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

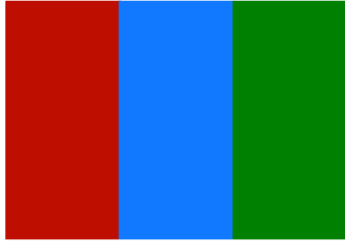
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

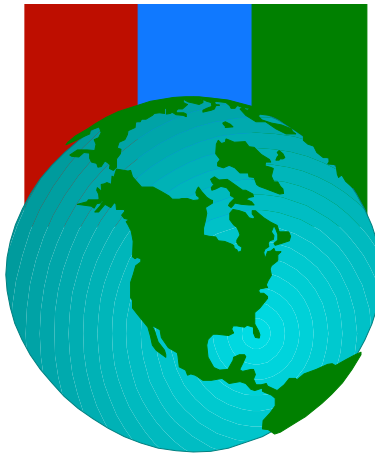
Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



Secrétariat de l'ALENA  
Section canadienne



Rapport sur le rendement  
pour la période  
prenant fin le  
31 mars 1997



**Rapport sur le rendement**

**préparé par la**

**Section canadienne du**

**Secrétariat de l'ALENA**

**pour la**

**période prenant fin le**

**31 mars 1997**

---

Honorable Sergio Marchi

# Table des matières

	Page
<b>Section I : Message du ministre</b> .....	1
<b>Section II : Aperçu du Programme</b> .....	3
1. Mandat, rôle et responsabilités .....	3
a. Structure des responsabilités autorisées .....	4
Figure 1 :-	
Graphique des responsabilités autorisées .....	4
2. Contexte .....	4
3. Objectif du programme .....	5
4. Objectifs généraux .....	6
5. Priorités stratégiques .....	7
6. Secteur d'activité et services, organisation et composition du Programme et planification des ressources .....	8
a. Services .....	8
7. Contexte opérationnel et principales initiatives .....	9
a. Ressources .....	9
b. Portée (environnement) .....	10
c. Résultats .....	11
<b>Section III : Rendement du programme</b> .....	13
1. Prévisions de rendement .....	13
Figure 2 :-	
Authorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses Besoins financiers, par autorisation .....	13
Figure 3 :-	
Comparaison en termes de coûts nets entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles de 1996-1997 .....	13
Figure 4 :-	
Dépenses du ministère par secteur d'activité de 1993-1994 à 1996- 1997 .....	13
2. Sommaire des engagements de rendement .....	14
3. Sommaire des engagements et des indices de rendement .....	14
4. Réalisations .....	15
a. Rendement du Programme .....	15
i. Résultats globaux .....	15
ii. Initiatives en matière de gestion du changement .....	16
iii. Résultats en termes de rendement .....	17
Figure 5 :-	
Sommaire des résultats en termes de rendement par gamme de services de 1996-1997 .....	19
<b>Section IV : Information</b> .....	21
Pour obtenir de plus amples renseignements, communiquer avec : .....	21

---

## Section I : Message du ministre

---

Le Secrétariat de l'ALENA, qui regroupe les Sections canadienne, américaine et mexicaine, est chargé de l'administration des dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) concernant le règlement des différends. Le mandat du Secrétariat de l'ALENA comporte en outre l'aide consentie à la Commission et le soutien de divers comités et groupes de travail non liés au règlement des différends.

Le présent gouvernement reconnaît l'importance cruciale que revêtent la politique et les relations commerciales en regard de la réalisation des objectifs économiques et sociaux du Canada. Les systèmes de règlement des différends commerciaux internationaux, fondés sur une série de règles, constituent un élément vital de notre politique et de nos relations commerciales.

À cet égard, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA joue un rôle clé quant à la gestion des relations commerciales du Canada avec deux de ses principaux partenaires commerciaux, nommément les États-Unis et le Mexique. Nos échanges bilatéraux avec ces deux pays totalisent approximativement 388 milliards de dollars. On estime que cinq pour cent de cette somme, c'est-à-dire 19 milliards de dollars, font à un moment ou l'autre l'objet de différends. Le Secrétariat de l'ALENA gère le processus par l'entremise duquel les différends commerciaux entre partenaires de l'ALENA peuvent être réglés au moyen des mécanismes et des règles définis dans l'accord.

Au cours de l'exercice 1996-1997, le Secrétariat de l'ALENA a administré 15 examens du groupe spécial en vertu du chapitre 19 et deux procédures du groupe spécial arbitral conformément au chapitre 20 de l'ALENA. Huit décisions du groupe spécial en vertu du chapitre 19 et un rapport du groupe spécial en vertu du chapitre 20 ont été déposés par le Secrétariat de l'ALENA au cours de cette période.

Pendant le dernier exercice, le principal défi de la Section canadienne a été l'administration de la première procédure en vertu du processus de règlement des différends de gouvernement à gouvernement, énoncée au chapitre 20. Cette procédure a été déposée par les États-Unis contre le Canada dans l'affaire des *Tarifs douaniers appliqués par le Canada sur certains produits agricoles en provenance des États-Unis*.

En ce qui concerne l'efficacité et la rentabilité des activités de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, les 2,085 millions de dollars qu'il en coûte chaque année au gouvernement canadien pour administrer le système de règlement des différends se comparent avantageusement aux 19 milliards de dollars que l'on estime en litige et sur lesquels ce processus unique joue directement. De plus, la Section canadienne a considérablement réduit ses coûts au cours des dernières années grâce à des initiatives novatrices, comme le partage de locaux, la sous-traitance, le partage des services, le recouvrement des frais et le recours aux technologies de l'information.

Pour ce qui concerne les résultats obtenus par la Section canadienne, le rapport de suivi du rendement en 1996-1997 préparé par une firme de consultants indépendants révèle que la satisfaction de la clientèle à l'égard des services fournis par la Section canadienne reste exceptionnelle. Le rapport de suivi du rendement révèle que **100 %** des clients sont globalement **très satisfaits** (la meilleure cote possible) de la Section canadienne.

Le 1<sup>er</sup> janvier 1997, le mandat de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a été élargi pour englober la responsabilité d'administrer le processus de règlement des différends prévu au chapitre 8 de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël.

Le 2 juin 1997, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'est vu en outre confier la responsabilité d'administrer le processus de règlement des différends prévu au chapitre N de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili.

---

Honorable Sergio Marchi



---

## Section II : Aperçu du Programme

---

### 1. Mandat, rôle et responsabilités

Le Secrétariat de l'ALENA est un organisme unique créé en vertu de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et qui est chargé de l'administration des dispositions de l'accord concernant le règlement des différends. Le mandat du Secrétariat est défini comme suit à l'article 2002.3 de l'ALENA :

*Le Secrétariat :*

- a) *prêtera assistance à la Commission;*
- b) *assurera un soutien administratif*
  - i) *aux groupes spéciaux et comités institués en vertu du chapitre dix-neuf (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et compensateurs), conformément aux procédures établies en application de l'article 1908, et*
  - ii) *aux groupes spéciaux institués en vertu du présent chapitre, conformément aux procédures établies en application de l'article 2012; et*
- c) *selon les directives de la Commission,*
  - i) *appuiera les travaux des autres comités et groupes institués en vertu du présent accord, et*
  - ii) *facilitera de façon générale le fonctionnement du présent accord.*

Le Secrétariat regroupe les Sections canadienne, américaine et mexicaine, établies selon un même mode de fonctionnement, afin de remplir le mandat défini ci-dessus. Pour assurer l'administration des dispositions relatives au règlement des différends, le Secrétariat de l'ALENA fournit un soutien juridique, professionnel et consultatif aux groupes spéciaux et aux comités, maintient un greffe de type judiciaire et coordonne tous les aspects administratifs et financiers du processus.

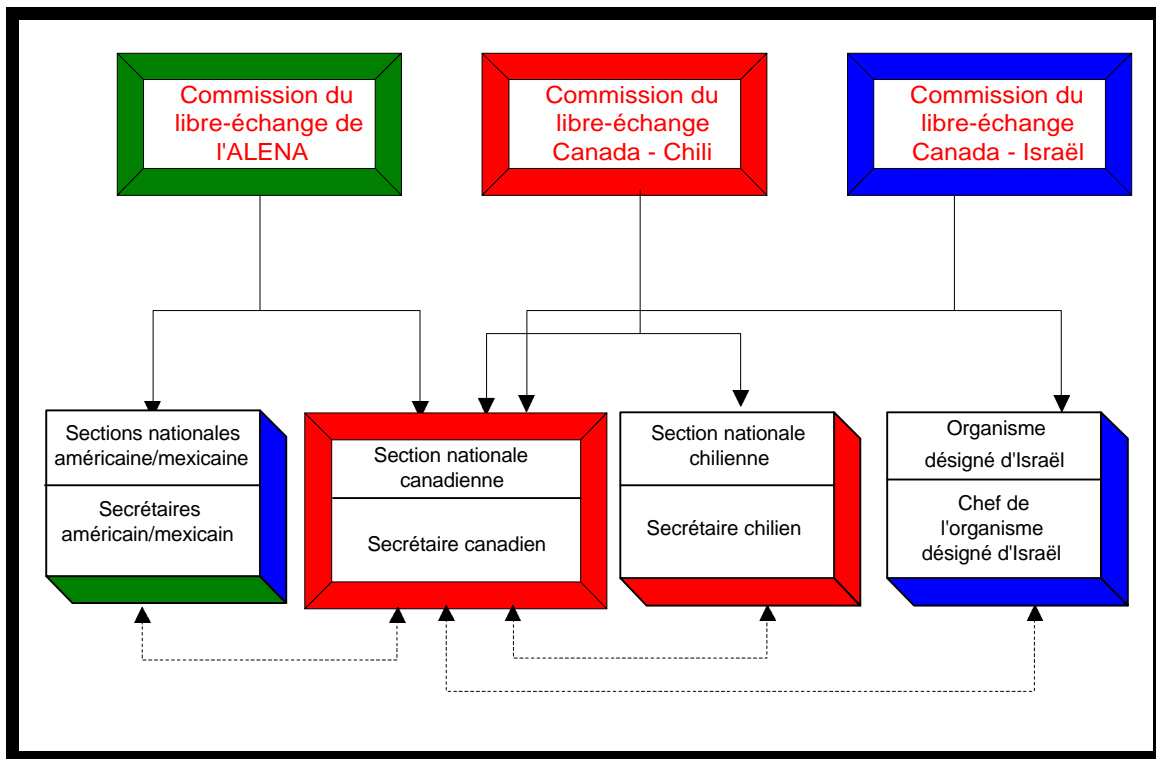
Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1997, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a comme nouvelle responsabilité d'administrer le règlement des différends conformément au chapitre 8 de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël.

Depuis le 2 juin 1997, la Section canadienne a également comme nouvelle responsabilité d'administrer le règlement des différends conformément au chapitre N de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili.

**a. Structure des responsabilités autorisées**

L'organisme est dirigé par le secrétaire canadien qui relève du ministre du Commerce international relativement à la responsabilité envers le Parlement, ainsi que de la Commission du libre-échange compétente pour ce qui est de l'administration des procédures de règlement des différends aux termes de l'ALENA, de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël et de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili.

**Figure 1 : -  
Graphique des responsabilités autorisées**



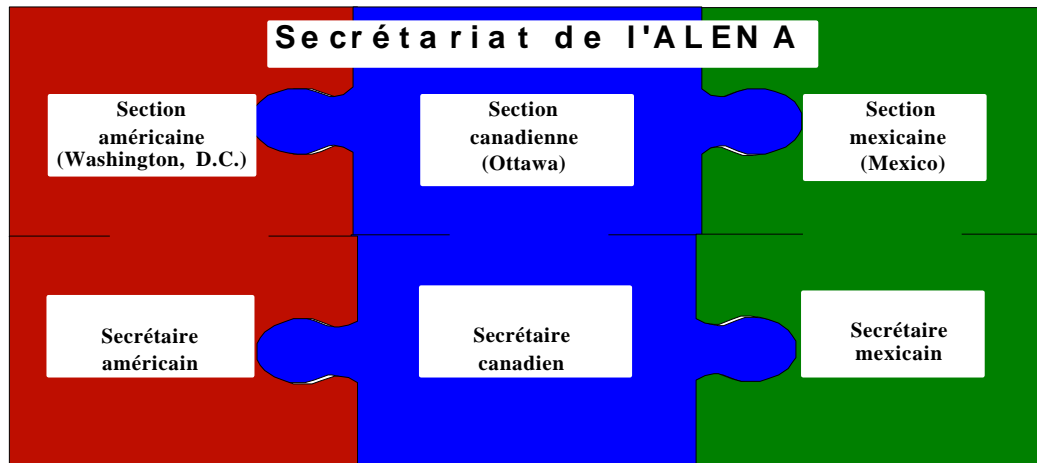
**2. Contexte**

En 1996, les échanges trilatéraux entre le Canada, les États-Unis et le Mexique ont atteint 570 milliards de dollars. Les relations commerciales du Canada avec le Mexique sont relativement modestes - 7,2 milliards de dollars; en revanche, il n'existe pas d'autres exemples de relations commerciales bilatérales qui soient aussi importantes que les relations entre le Canada et les États-Unis.

**4 Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne**

Avec un tel volume d'échanges, des différends sont inévitables. On estime qu'environ 5 % des 381 milliards de dollars d'échanges bilatéraux canado-américains font aujourd'hui l'objet de litiges.

Auparavant, il existait un organe administratif similaire, le Secrétariat binational, institué en vertu de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE). En 1994, conformément à l'obligation contractée par les parties dans le cadre de l'ALENA d'établir des bureaux permanents des sections nationales dans chaque pays, les Sections canadienne et américaine du Secrétariat binational ont constitué les Sections nationales canadienne et américaine de l'ALENA, qui forment avec l'ajout de la Section mexicaine le Secrétariat de l'ALENA. Les sections nationales, qui se trouvent à Ottawa, à Washington et à Mexico, sont dirigées respectivement par un secrétaire canadien, américain et mexicain.



### 3. Objectif du programme<sup>1</sup>

L'objectif du programme de la section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est de mettre en application les dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) relatives au règlement des différends en appuyant les groupes spéciaux institués en vertu de l'ALENA et en maintenant un greffe de type judiciaire qui surveillera les procédures des groupes spéciaux, des comités et des tribunaux aux termes des chapitres 11, 14, 19 et 20.

---

<sup>1</sup> Comme indiqué ci-haut, la Section canadienne a comme nouvelle responsabilité d'administrer le règlement des différends conformément aux dispositions de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël et de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili. Un objectif révisé du programme, qui tiendra compte de ces modifications, sera par conséquent soumis à l'approbation du Conseil du Trésor.

<b>Chapitre 19</b>	Les différends relatifs aux droits antidumping et compensateurs, ainsi qu'aux décisions finales concernant les préjudices	peuvent être soumis à un groupe spécial, plutôt qu'à une instance judiciaire, qui les étudiera avant de rendre une décision exécutoire.
<b>Chapitre 20</b>	Les différends relatifs à l'interprétation ou à l'application de l'Accord	peuvent être soumis à des groupes arbitraux spéciaux.
<b>Chapitre 14</b>	Les différends relatifs aux dispositions concernant les services financiers	peuvent être soumis aux procédures de règlement des différends prévues au chapitre 20.
<b>Chapitre 11</b>	Les différends relatifs aux investissements	peuvent être soumis aux mécanismes d'arbitrage internationaux.

#### 4. Objectifs généraux

En conformité avec l'objectif du Programme de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, les cinq objectifs généraux suivants ont été définis.

- ***Engagement à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative*** : La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'engage à administrer les dispositions relatives au règlement des différends des accords de libre-échange pertinents<sup>2</sup> de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus.
- ***Engagement à assurer la qualité*** : La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'emploiera à maintenir le plus haut niveau de qualité quant à l'administration de toutes les procédures de règlement des différends.
- ***Soutien des intervenants*** : La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA appuiera les intéressés et leur dispensera des services de manière impartiale, adaptée et accessible, en temps opportun.

---

<sup>2</sup> Aux fins du présent document, les accords de libre-échange sont l'Accord de libre-échange nord-américain, l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël et l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili.

- ***Ouverture et responsabilité*** : La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA fera preuve d'ouverture et de responsabilité face au gouvernement, aux Commissions du libre-échange compétentes<sup>3</sup> et à la population.
- ***Utilisation novatrice des technologies de l'information*** : Dans le prolongement du *Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information*, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'emploiera à recourir aux nouvelles technologies de l'information pour élaborer et perfectionner des systèmes et des procédures propres à améliorer l'efficacité et l'efficacité générales.

## 5. Priorités stratégiques

Dans le but de faciliter la réalisation de l'objectif du Programme et des objectifs généraux décrits précédemment, la Section canadienne, en collaboration avec les Sections mexicaine et américaine, a établi ses priorités stratégiques pour l'exercice 1997-1998 :

- Établissement d'un site web doté d'un moteur de recherche (à partir de mots ou d'expressions) afin de faciliter l'accès aux renseignements requis, dont les décisions rendues aux termes de l'ALE et de l'ALENA, pour les principaux intervenants (voir ci-après la définition des principaux intervenants, à la sous-section 7. b., page 10) et les autres parties intéressées.
- Réaménagement des systèmes intégrés d'information du Secrétariat de l'ALENA, essentiels à l'exécution efficace des activités autorisées du Secrétariat de l'ALENA. Ces systèmes comprennent le Système d'information du greffe, la base de données sur les motions et ordonnances et le Système financier trilatéral. En améliorant la compatibilité des systèmes d'information entre les Sections nationales, on facilitera le partage de l'information, et des gains de productivité plus importants seront obtenus. Ce réaménagement reposera sur les technologies de l'information les plus récentes et tiendra compte des questions relatives à l'an 2000. De plus, cette initiative stratégique prioritaire satisfait aux exigences du *Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information*.

En raison des nouvelles responsabilités qui lui incombent aux termes des accords de libre-échange entre le Canada et Israël et le Canada et le Chili, la Section canadienne a également établi les priorités stratégiques suivantes pour l'exercice en cours :

---

<sup>3</sup> Aux fins du présent document, les commissions du libre-échange sont la Commission du libre-échange (ALENA), la Commission du libre-échange Canada - Israël et la Commission du libre-échange Canada - Chili.

- Contribuer à la mise sur pied de la Section nationale chilienne en ce qui a trait à l'administration des dispositions de l'Accord relatives au règlement des différends. La Section nationale chilienne doit être instituée conformément à l'article N.02 de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili. La Section canadienne offrira un soutien professionnel à la Section nationale chilienne en vue de l'élaboration des procédures, de la mise en place du greffe, de la conception d'autres systèmes d'information et de la rédaction de procédures comptables appropriées.
- Participer à l'établissement de l'Organisme désigné d'Israël en ce qui a trait à l'administration des dispositions de l'Accord relatives au règlement des différends. L'Organisme désigné d'Israël doit être créé conformément à l'article 8.3 de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël. La Section canadienne offrira un soutien professionnel à l'Organisme désigné d'Israël en vue de l'élaboration des procédures, de la mise en place du greffe, de la conception d'autres systèmes d'information et la rédaction de procédures comptables appropriées.

Enfin, compte tenu de la création future du Secrétariat de coordination de l'ALENA qui siègera à Mexico, la priorité stratégique suivante sera mise de l'avant au cours de l'exercice 1997-1998 :

- Établir des relations avec le Secrétariat de coordination afin de l'appuyer dans la réalisation de son mandat, plus particulièrement dans son rôle de soutien auprès des sections nationales du Secrétariat de l'ALENA.

## **6. Secteur d'activité et services, organisation et composition du Programme et planification des ressources**

Le secteur d'activité de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA correspond à l'objectif de son programme. Elle offre une gamme de cinq services reliés à l'exécution de son mandat.

### **a. Services**

Les services de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA sont les suivants :

- appui professionnel fourni aux groupes spéciaux;  
(rôle juridique, consultatif et administratif des secrétaires)
- service du greffe et gestion des documents;

(administre et gère un greffe de type judiciaire, qui sert au dépôt et au traitement des actes de procédure lors des examens effectués par des groupes spéciaux)

- **planification et coordination des travaux des groupes spéciaux;**  
(coordination et soutien administratif de tous les groupes spéciaux établis en vertu des accords de libre-échange pertinents)
- **administration financière des groupes spéciaux;**  
(fournit à tous les membres des groupes spéciaux et à leurs adjoints un soutien en matière d'administration financière et coordonne les versements d'honoraires et les remboursements de dépenses à porter au débit ou au crédit des autres sections nationales)
- **liaison et coordination avec les organismes liés à l'ALENA.**  
(la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA fait partie du Secrétariat international constitué par l'ALENA et doit donc se tenir en étroite liaison avec les autres sections nationales et avec le Secrétariat de coordination de l'Accord de libre-échange nord-américain, pour aider le Secrétariat à s'acquitter de son mandat, notamment dans la préparation de rapports d'avancement des travaux et de rapports annuels ainsi que dans la gestion d'autres activités corrélées.)

## **7. Contexte opérationnel et principales initiatives**

Lorsque le rendement, les ressources, l'environnement et les résultats font l'objet d'un rapport, il faut tenir compte de trois aspects importants en ce qui a trait aux activités et à l'administration de tous les ministères et organismes.

Les activités et le rendement de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA sont examinés ci-après, en regard de chacun de ces trois secteurs clés.

### **a. Ressources**

En analysant la part des ressources affectées à la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, on constate que les coûts directement reliés aux travaux des groupes spéciaux représentent 63 % du budget 1996-1997 de 2,085 millions de dollars. Ces coûts comprennent les honoraires des membres des groupes spéciaux et de leurs adjoints, en plus des frais remboursables (comme les allocations de déplacement, d'hébergement et de repas). À cet égard, il faut souligner l'importance des facteurs extérieurs suivants ayant une influence sur ces dépenses de fonctionnement de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA :

- le Secrétariat est incapable de contrôler les coûts directs des travaux des groupes spéciaux, ces coûts étant imprévisibles;

- le Secrétariat est incapable de contrôler le nombre de groupes spéciaux formés au cours d'une année;
- le Secrétariat n'est pas l'habilité à accepter ou refuser une demande d'examen par un groupe spécial;
- malgré les importantes nouvelles responsabilités qui lui incombent, le Secrétariat n'a pas reçu de ressources supplémentaires, celles-ci étant au même niveau depuis la ratification de l'ALE.

De plus, en ce qui a trait à l'efficacité et à la rentabilité des activités de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA durant l'exercice 1996-1997, le gouvernement du Canada a affecté 2,085 millions de dollars à l'administration des systèmes de règlement des différends sous le régime de l'ALENA. Ces crédits se comparent avantageusement aux 19 milliards de dollars que l'on estime en litige et sur lesquels ce processus de règlement unique joue directement.

Niveau de ressources de la Section canadienne 1996-1997 = 2 085 000 \$

---

Évaluation de la valeur des différends commerciaux = 19 000 000 000 \$

**b. Portée (environnement)**

En règle générale, les intervenants qui s'adressent à la Section canadienne sont des exportateurs et des importateurs qui mènent des affaires commerciales dans les pays membres de l'ALENA, ainsi qu'en Israël et au Chili depuis 1997, et qui souhaitent recourir aux procédures de règlement des différends prévues par ces accords.

**Pour être plus précis, les principaux intervenants de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA sont :**

- les membres des groupes spéciaux et leurs adjoints;
- ALENA :
  - les personnes appelées à faire partie des groupes spéciaux aux termes du chapitre 19;
  - les personnes appelées à faire partie des comités pour contestation extraordinaire;
  - les personnes appelées à faire partie des groupes spéciaux aux termes du chapitre 14 (le cas échéant);
  - les personnes appelées à faire partie des groupes spéciaux aux termes du chapitre 20 (le cas échéant);



- la Commission du libre-échange (ALENA);
- les représentants des parties (c.-à-d. les gouvernements du Canada, du Mexique et des États-Unis).
- Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili :
  - les personnes appelées à faire partie des groupes spéciaux aux termes du chapitre N (le cas échéant);
  - la Commission du libre-échange (Canada - Chili);
  - les représentants des parties (c.-à-d. les gouvernements du Canada et du Chili).
- Accord de libre-échange entre le Canada et Israël :
  - les personnes appelées à faire partie des groupes spéciaux aux termes du chapitre 8 (le cas échéant);
  - la Commission du libre-échange (Canada - Israël);
  - les représentants des parties (c.-à-d. les gouvernements du Canada et d'Israël).

**Les autres intervenants sont :**

- les avocats et les conseillers juridiques qui représentent les exportateurs et les importateurs dans les procédures de règlement des différends, notamment pendant les examens entrepris par les groupes spéciaux et les comités;
- les organes gouvernementaux (par exemple, au Canada, Revenu Canada, le TCCE et le MAECI);
- les universitaires;
- les médias;
- le grand public.

**c. Résultats**

En 1994, de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, la Section canadienne a mené une grande enquête repère sur ses services et sur le niveau de satisfaction des intervenants à leur égard. Les résultats ont été publiés dans le rapport d'enquête de février 1994 sur les normes de service de la Section canadienne. Après avoir analysé les résultats, la Section canadienne a établi des normes de service et fixé des objectifs de rendement pour chacune de ces normes.

La Section canadienne fournit un exemplaire de ses normes de service à tous les intervenants principaux. Les membres des groupes spéciaux et leurs adjoints en reçoivent notamment un au moment de leur nomination.

Depuis l'enquête repère de 1994, la Section canadienne a évalué le niveau de satisfaction à l'égard de ses services en demandant aux principaux intervenants de répondre à un questionnaire de contrôle après chaque examen entrepris par un groupe spécial. Cette rétroaction continue permet à la Section de procéder à l'évaluation permanente de ses services et de maintenir ses normes à un niveau élevé.

Le rapport d'évaluation du rendement de 1996-1997 indique que la **totalité** des clients se disent dans l'ensemble **très satisfaits** (la meilleure cote possible) des activités de la Section canadienne. La section Réalisations du présent rapport fait état de résultats plus détaillés.

## Section III : Rendement du programme

### 1. Prévisions de rendement

**Figure 2 : -  
Autorisations pour 1996-1997 - Partie II du Budget des dépenses  
Besoins financiers, par autorisation**

	Budget principal des dépenses(M\$)	Réelles (M\$)
Dépenses/secteur d'activité	2,085	1,415
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE)	0,099	0,099
<b>Total</b>	<b>2,184</b>	<b>1,514</b>

**Figure 3 : -  
Comparaison en termes de coûts nets entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles de 1996-1997**

	Prévues (M\$)	Réelles (M\$)
Dépenses/secteur d'activité	2,085	1,415
Contributions aux RASE	0,099	0,099
<b>Total partiel</b>	<b>2,184</b>	<b>1,514</b>
<b>Recettes (portées directement au crédit du Trésor)</b>		
D'autres sections nationales	-0,4	-0,406
<b>Autres dépenses de fonctionnement</b>		
Locaux (note 1)	0,13	0,13
Services reçus sans frais (note 2)	0,01	0,01
<b>Total partiel des recettes et des dépenses</b>	<b>-0,26</b>	<b>-0,266</b>
<b>Coût net du Programme</b>	<b>1,924</b>	<b>1,248</b>

**Figure 4 : -  
Dépenses du ministère par secteur d'activité de 1993-1994 à 1996-1997**

	Réelles 1993-1994	Réelles 1994-1995	Réelles 1995-1996	Totales prévues 1996-1997	Réelles 1996-1997
Dépenses/secteur d'activité (note 1)	1,607	1,896	1,625	2,085	1,415
Contributions aux RASE	0,067	0,09	0,089	0,099	0,099
<b>Total</b>	<b>1,674</b>	<b>1,986</b>	<b>1,714</b>	<b>2,184</b>	<b>1,514</b>

**Notes :** 1. Locaux offerts sans frais par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

2. Services offerts gratuitement par TPSGC relativement au coût de l'administration de la rémunération liée au traitement de la paie.

## 2. Sommaire des engagements de rendement

<b>Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne - Budget de 2 063 000 \$ en 1997-1998</b> (À l'exclusion des régimes d'avantages sociaux )	
<b>engagement envers :</b>	<b>ainsi démontré :</b>
l'administration des dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), de l'Accord de libre-échange Canada - Israël et de l'Accord de libre-échange Canada - Chili, de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus	▸ rétroaction des intervenants;
	▸ enquête sur la satisfaction des clients;
	▸ communication d'information, y compris les décisions, les rapports et les statistiques sous une forme accessible.

## 3. Sommaire des engagements et des indices de rendement

En regard des engagements de résultats présentés ci-dessus, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a défini les engagements et les indices de rendement suivants. Ces engagements et indices permettent d'évaluer les méthodes de gestion des activités de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, ainsi que son obligation de rendre des comptes.

<b>Engagements</b>	<b>Indices de rendement</b>
l'administration des dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), de l'Accord de libre-échange Canada - Israël et de l'Accord de libre-échange Canada - Chili, de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus	au moins 75 % <sup>4</sup> des intervenants se disent tout à fait convaincus que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA administre les dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus
l'administration, pour les besoins de la procédure d'examen par des groupes spéciaux, d'un greffe semblable à ceux des instances judiciaires supérieures au Canada	au moins 75 % des intervenants se disent très satisfaits de tous les aspects de l'administration du greffe de type judiciaire du Secrétariat de l'ALENA
l'élaboration et la mise en oeuvre permanentes de programmes, de systèmes et de procédures adaptés aux besoins des clients, impartiaux, accessibles, fournis en temps opportun et indépendants	au moins 75 % des intervenants disent qu'ils sont pleinement satisfaits des systèmes et des procédures mis en place par la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA et que ces systèmes et procédures sont pertinents, exacts, impartiaux, adaptés, accessibles, fournis en temps opportun et indépendants

<sup>4</sup> L'objectif de 75 % a été établi par suite d'une grande enquête repère menée en 1994, en faisant les ajustements nécessaires pour tenir compte des effets anticipés de l'augmentation des responsabilités et de la diminution des ressources sur le rendement.

l'information et le soutien offerts aux groupes spéciaux pour que leur travail soit précis, impartial, pertinent, accessible, fait en temps opportun et indépendant	au moins 75 % des membres des groupes spéciaux et de leurs adjoints se disent pleinement satisfaits de l'information et du soutien que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA fournit aux membres des groupes spéciaux
ouverture et responsabilité au plan de la gestion et de d'administration de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA	permettant l'accès aux décisions, aux rapports et à l'information statistique préparés par cet organisme et en réduisant les dépenses dans certains domaines par des initiatives de gestion progressistes
l'amélioration globale de l'efficacité et de l'efficience par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information	un meilleur accès est offert aux principaux intervenants par l'établissement d'un site web permettant la recherche (à l'aide de mots et d'expressions)  le Secrétariat de l'ALENA améliore son Système intégré d'information et réaménagement : - le Système d'information du greffe; - la base de données sur les motions et ordonnances; - le Système financier trilatéral. Ce système est conçu de façon à résoudre la question de l'an 2000.

#### 4. Réalisations

##### a. Rendement du Programme

La section du présent rapport portant sur le rendement du Programme fournit une vue d'ensemble du rendement à long terme de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA. Elle fait état des résultats globaux, des initiatives en matière de gestion du changement et des résultats en termes de rendement.

##### i. Résultats globaux

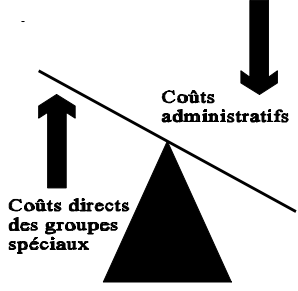
Entre le 1<sup>er</sup> janvier 1989 et le 31 mars 1997, le Secrétariat a reçu un total de 73 demandes de constitution de groupes spéciaux en vertu du chapitre 19 (dont 49 sous le régime de l'ALE et 24 sous celui de l'ALENA). Trois demandes de constitution d'un comité pour contestation extraordinaire (CCE) ont été déposées (toutes sous le régime de l'ALE). De plus, le Secrétariat a reçu cinq demandes de constitution de groupes spéciaux en vertu du chapitre 18 et deux demandes de constitution d'un groupe spécial arbitral en vertu du chapitre 20 (auparavant le chapitre 18 de l'ALE). Depuis l'entrée en vigueur de l'ALE et jusqu'au 31 mars 1997, 74 décisions et rapports ont été produits.

Au cours de l'exercice 1996-1997, le Secrétariat de l'ALENA a administré 15 groupes spéciaux constitués en vertu du chapitre 19, ainsi que deux groupes spéciaux arbitraux constitués en vertu du chapitre 20 de l'ALENA. Au cours de cette période, le Secrétariat de l'ALENA a rendu huit décisions en vertu du chapitre 19 et produit un rapport en vertu du chapitre 20.

## ii. Initiatives en matière de gestion du changement

Au cours des dernières années, la Section canadienne, s'inspirant de la philosophie du Conseil du Trésor en ce qui a trait à la mise en oeuvre d'« initiatives en matière de gestion du changement », a institué de nouveaux mécanismes de prestation de services qui lui ont permis de réaliser des économies annuelles de plus de 8 % sur les dépenses imputées au budget de cet organisme. La réduction correspond à 8 % du budget total, mais, étant donné que 63 % environ de ce budget vont à des dépenses imprévisibles<sup>5</sup>, les économies réalisées sur la partie du budget que la Section canadienne contrôle plus ou moins sont bien plus importantes. Pour l'essentiel, elle a diminué ses frais généraux de près de 20 %, sans que ses services en souffrent.

La mise en place de ces initiatives en matière de gestion du changement a été rendue nécessaire en raison des répercussions sur les coûts reliés aux éléments suivants :

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le fonctionnement de la Section canadienne dans un environnement trilingue (par opposition à l'environnement bilingue du gouvernement fédéral).</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une jurisprudence florissante (découlant des chapitres 18 et 19 de l'ALE, des chapitres 11, 14, 19 et 20 de l'ALENA et des chapitres 8 et N des accords avec Israël et le Chili, respectivement).</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un volume de documents croissant.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Des conseils à formuler sur des questions de procédure plus complexes.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• La nécessité de permettre aux trois sections nationales du Secrétariat de l'ALENA d'accéder aux documents par voie électronique de façon pratique et en temps opportun.</li></ul>

La Section canadienne a pu réaliser des économies grâce à diverses mesures comme le partage des locaux, la sous-traitance, le partage des services, le recouvrement des frais et une meilleure utilisation des technologies de l'information. Principales stratégies permettant d'économiser sur les coûts :

<sup>5</sup> Dans l'ensemble, 63 % des dépenses prévues en 1996-1997 couvraient l'« administration financière des groupes spéciaux ». Ces dépenses imprévisibles comprennent la rémunération des membres des groupes spéciaux et de leurs adjoints ainsi que les frais remboursables (comme les allocations de voyage, d'hébergement et de repas).

<i>Partage des services</i>	<p><b>Services du personnel administrés par un autre ministère</b></p> <p>La Section canadienne a négocié avec le ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest un protocole d'entente sur la prestation des services de personnel, y compris le traitement de la paie et des avantages sociaux pour cet organisme.</p>
<i>Sous-traitance</i>	<p><b>Services de comptes fournisseurs en sous-traitance</b></p> <p>Le traitement des comptes fournisseurs se fait en sous-traitance; on a ainsi pu réaffecté d'un ETP au service du greffe, qui fait face à une demande croissante.</p>
<i>Partage de locaux</i>	<p><b>Salles d'audience louées</b></p> <p>La Section canadienne a conclu un accord de partage de locaux avec le Tribunal de la concurrence, qui bénéficie d'excellentes installations, juste à l'étage au-dessous des locaux de la Section canadienne. On peut s'attendre à des économies considérables dans le temps, étant donné que le nombre de recours à des groupes spéciaux va croissant.</p>
<i>Recouvrement des frais</i>	<p><b>Publication des décisions des groupes spéciaux → recouvrement des frais par l'entremise du Groupe Communications Canada</b></p> <p>Le Groupe Communication Canada Inc. a été autorisé à publier et à distribuer les décisions des groupes spéciaux institués sous le régime de l'ALE et de l'ALENA. Le gouvernement a ainsi pu en recouvrer les frais d'impression et de distribution et réaffecter de la sorte le personnel de la Section canadienne là où l'on en avait besoin au sein de l'organisme.</p>
<i>Technologies de l'information améliorées et partagées</i>	<p><b>Développement des systèmes d'information</b></p> <p>Le Secrétariat de l'ALENA est à établir un site web doté d'un moteur de recherche (à partir de mots ou d'expressions) qui facilitera l'accès aux renseignements requis.</p> <p>Un important projet de transformation des systèmes intégrés d'information du Secrétariat de l'ALENA a vu le jour au cours du dernier exercice. Ces systèmes sont essentiels à l'exécution efficace des activités du Secrétariat de l'ALENA. Ils comprennent le Système d'information du greffe du Secrétariat de l'ALENA, la base de données de recherche sur les motions et les ordonnances et le Système financier trilatéral. En améliorant la compatibilité des systèmes d'information entre les Sections nationales, on facilitera le partage de l'information, et des gains de productivité plus importants seront obtenus. Ce réaménagement reposera sur les technologies informatiques les plus récentes et tiendra compte de la question de l'an 2000. De plus, cette initiative de réaménagement satisfait aux exigences du <i>Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information</i> du gouvernement fédéral.</p>

### iii. Résultats en termes de rendement

Les éléments mis en relief par le rapport d'évaluation du rendement de 1996-1997 montrent que :

- la **totalité** des clients sont **très satisfaits** (la meilleure cote possible), dans l'ensemble, de la Section canadienne;
- entre 89 et 100 % des clients **sont convaincus** (la meilleure cote possible) que la Section canadienne est dotée des services de soutien nécessaires pour faire en sorte que les programmes, systèmes et procédures mis en place pour l'administration du mécanisme de règlement des différends soient précis (100 %), impartiaux (94 %), adaptés (94 %), fournis en temps opportun (94 %), indépendants (94 %) et accessibles (89 %);
- 89 % des clients croient que la Section canadienne joue un rôle **très important** dans les mécanismes de règlement des différends de l'ALENA;
- la totalité des membres des groupes spéciaux et de leurs adjoints seraient disposés à servir à nouveau en cette qualité, et cela parce que, selon 94 % d'entre eux, leur expérience auprès de la Section canadienne a été enrichissante.



**Figure 5 : -****Sommaire des résultats en termes de rendement par gamme de services de 1996-1997**

<b>engagement envers :</b>	<b>ainsi démontré :</b>	<b>résultats réels en termes de rendement :</b>
l'administration des dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), l'Accord de libre-échange Canada - Israël et l'Accord de libre-échange Canada - Chili, de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus	au moins 75 % <sup>6</sup> des intervenants se disent tout à fait convaincus que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA administre les dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus	100 % sont très satisfaits de l'impartialité de la procédure administrative en place  100 % sont très satisfaits de l'équité des politiques relatives aux services  89 % sont très satisfaits de la disponibilité du personnel
l'administration, pour les besoins de la procédure d'examen par des groupes spéciaux, d'un greffe semblable à ceux des instances judiciaires supérieures au Canada	au moins 75 % des intervenants se sont dit très satisfaits de tous les aspects de l'administration du greffe de type judiciaire du Secrétariat de l'ALENA	100 % des clients sont très satisfaits, dans l'ensemble, de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA  entre 83 et 100 % des clients sont très satisfaits de tous les aspects de l'administration des procédures de règlement des différends  89 % des clients croient que la Section canadienne joue un rôle très important dans les mécanismes de règlement des différends de l'ALENA
l'élaboration et la mise en oeuvre permanentes de programmes, de systèmes et de procédures adaptés aux besoins des clients, impartiaux, accessibles, fournis en temps opportun et indépendants	au moins 75 % des intervenants ont dit qu'ils sont pleinement satisfaits des systèmes et des procédures mis en place par la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA, et que ces systèmes et procédures sont pertinents, exacts, impartiaux, adaptés, fournis en temps opportun et indépendants	entre 89 et 100 % des clients sont convaincus que les services sont impartiaux (94 %), adaptés (94 %), accessibles (89 %) et fournis en temps opportun (94 %)

<sup>6</sup>

L'objectif de 75 % a été établi par suite d'une grande enquête repère menée en 1994, en faisant les ajustements nécessaires pour tenir compte des effets anticipés de l'augmentation des responsabilités et de la diminution des ressources sur le rendement.

<b>engagement envers :</b>	<b>ainsi démontré :</b>	<b>résultats réels en termes de rendement :</b>
l'information et le soutien offerts aux groupes spéciaux pour que leur travail soit précis, impartial, pertinent, accessible, fait en temps opportun et indépendant	au moins 75 % des membres des groupes spéciaux et de leurs adjoints se disent pleinement satisfaits de l'information et du soutien que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA fournit aux membres des groupes spéciaux	entre 94 % et 100 % des clients sont très satisfaits du soutien fourni aux groupes spéciaux. Les clients ont déclaré que l'information fournie par le Secrétariat et nécessaire au bon déroulement du processus est précise (100 %), impartiale (100 %) et leur parvient en temps opportun (100 %). De plus, 94 % des clients ont déclaré qu'ils sont très satisfaits de la façon dont la Section canadienne gère et distribue les documents
ouverture et responsabilité, en termes de gestion et d'administration, à la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA	permettant l'accès aux décisions, aux rapports et à l'information statistique préparés par cet organisme et en réduisant les dépenses dans certains domaines par des initiatives de gestion progressistes	réduction de 8 p.100 des dépenses dans le budget global grâce au partage de locaux, à la sous-traitance, au partage des services, au recouvrement des frais et aux technologies de l'information améliorées
l'amélioration globale de l'efficacité et de l'efficience par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information	<p>un meilleur accès est offert aux intervenants principaux par l'établissement d'un site web permettant la recherche (à partir de mots et d'expressions)</p> <p>le Secrétariat de l'ALENA améliore son Système intégré d'information et réaménagement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le Système d'information du greffe;</li> <li>- la base de données sur les motions et ordonnances;</li> <li>- le Système financier trilatéral.</li> </ul> <p>Ce système est conçu de façon à régler la question de l'an 2000.</p>	<p>le Secrétariat de l'ALENA a élaboré un site web complet conçu pour fournir l'information recherchée par ses clients, y compris les décisions rendues en vertu de l'ALE et de l'ALENA</p> <p>un important projet de transformation des systèmes intégrés d'information du Secrétariat de l'ALENA a vu le jour au cours du dernier exercice. Ces systèmes sont essentiels à l'exécution efficace des activités autorisées du Secrétariat de l'ALENA</p>

---

**Section IV : Information complémentaire**

---

**Pour obtenir de plus amples renseignements, communiquer avec :**

Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne  
Centre Banque Royale  
Pièce 705  
90, rue Sparks  
Ottawa (Ontario)  
K1P 5B4

Tél. : (613) 992-9388  
Téléfax : (613) 992-9392