



Travaux publics et Services gouvernementaux Canada



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^o de catalogue BT31-4/68-1997

ISBN 0-660-60354-3



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

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Rapport sur le rendement

**Pour la
période terminée
Le 31 mars 1997**

Ministre de Travaux publics et
Services gouvernementaux Canada

Table des matières

Section I : Le mot du ministre	1
Section II : Tour d’horizon du Ministère	3
Mission, fonctions et attributions	3
But de TPSGC	3
Priorités et orientations	3
Objectifs des programmes de TPSGC	4
Structure des programmes de TPSGC	5
Section III : Rendement du Ministère	7
A. Attentes à l’égard du rendement	7
B. Réalisations	16
Rendement du Ministère	16
Rendement des secteurs d’activités	17
Secteur d’activité des Services immobiliers	17
Secteur d’activité du Service des approvisionnements	21
Secteur d’activité du Service opérationnel au gouvernement	24
Secteur d’activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d’informatique	27
Secteur d’activité du Groupe Communication Canada	30
Secteur d’activité de Conseils et Vérification Canada	31
Secteur d’activité du Bureau de la traduction	33
Secteur d’activité de la Gestion ministérielle	34
C. Principaux examens	36
Section IV : Renseignements supplémentaires	39
A. Tableaux financiers récapitulatifs	39
B. Lois administrées par le Ministère	59
C. Personnes à joindre pour de plus amples renseignements	59

Liste des figures

Figure 1	Relations entre le Cadre du plan opérationnel de 1996-1997 et la structure des secteurs d'activité	6
Figure 2	Besoins en ressources par organisation et par secteur d'activité Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par organisation et par secteur d'activité	9
Figure 3	Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles de 1996-1997 par secteur d'activité	10
Figure 4	Dépenses du Ministère prévues et réelles par secteur d'activité	14
Figure 5	Paiements du Receveur général du Canada	26
Figure 6	Le service gouvernemental de traitement des messages	29
Figure 7	Site Canada (nombre de visites)	30
Figure 8	Employés équivalents à temps plein	35
Figure 9	Besoins financiers par autorisation	39
Figure 10	Recettes à valoir sur le Trésor par programme	41
Figure 11	Recettes à valoir sur les crédits ou sur les fonds renouvelables par secteur d'activité et produit principal	42
Figure 12	Dépenses en capital par secteur d'activité	44
Figure 13	Dépenses des projets d'immobilisations par secteur d'activité	45
Figure 14	Paiements de transfert par secteur d'activité	48
Figure 15	Prêts et investissements par programme	49
Figure 16	Fonds renouvelable des Services immobiliers	50
Figure 17	Fonds renouvelable d'aliénation des Biens immobiliers	51
Figure 18	Fonds renouvelable des Services facultatifs	52
Figure 19	Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	53
Figure 20	Fonds renouvelable de Groupe Communication Canada	54
Figure 21	Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	55
Figure 22	Fonds renouvelable du Bureau de la traduction	56
Figure 23	Fonds renouvelable de la Production de la défense	57
Figure 24	Passifs et gains éventuels	58

SECTION I :

LE MOT DU MINISTRE

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) joue un rôle essentiel au gouvernement et dans la vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes. C'est pourquoi je suis heureux de présenter au grand public canadien le tout premier Rapport sur le rendement du Ministère.

Le Ministère soutient, dans leurs opérations courantes, plus de 100 ministères et organismes dans l'ensemble du gouvernement. Il offre des bureaux à 160 000 fonctionnaires et parlementaires travaillant au service du grand public canadien dans plus de 2 500 établissements. Il gère les services et les infrastructures de télécommunications de l'État, qui sont essentiels pour permettre au public d'avoir accès aux programmes, aux services et aux possibilités offerts par le gouvernement. À titre de premier organisme mandataire pour les achats de l'État au pays, il gère environ 75 000 activités contractuelles, en achetant des biens et des services auprès d'entreprises et de particuliers pour une valeur annuelle de 8,2 milliards de dollars.

TPSGC travaille en outre au service des Canadiens et des Canadiennes de façon plus directe. Il verse chaque année plus de 190 millions de paiements aux entreprises et aux particuliers dans tous les secteurs de l'activité économique. Il travaille à la protection de notre patrimoine et bâtit pour l'avenir, en encadrant de vastes projets de construction comme la restauration de la Colline du Parlement et la construction du Pont de la Confédération, projets qui créent des milliers d'emplois. Il établit les normes, les politiques et les pratiques de rendement qui nous permettent de faire fructifier au maximum les impôts versés par les contribuables et consacrés à l'achat des biens et des services. En outre, il travaille à la

sauvegarde, à la protection et à la conservation de l'environnement pour les générations actuelles et futures de Canadiens et de Canadiennes, grâce à ses projets de développement durable et d'écologisation du gouvernement.

Au service de l'État et des Canadiens et Canadiennes en 1996-1997, le Ministère a respecté, parfois même largement, ses principaux engagements.

Le Ministère a dû entreprendre l'une des réductions du personnel les plus massives au gouvernement au cours de cette période. Il a géré cette opération en étant particulièrement attentif aux besoins des employés. Pour aider le plus possible les personnes touchées par la transition à se tirer d'affaire, il a eu recours à plusieurs moyens : réaffectations, formation, consultation de carrière et programmes de départs anticipés et d'encouragement à la retraite anticipée. Le Ministère a également mis sur pied un programme de renouvellement de l'effectif qui mettra à profit sa notoriété dans ses services d'excellente qualité et qui soutiendra ses plans et sa stratégie opérationnels dans l'avenir.

Dans l'ensemble, TPSGC a largement respecté ses objectifs de réduction des coûts. Dans le seul secteur des locaux, le Ministère a réduit les coûts de plus de 70 millions de dollars par an. Les paiements de dépôt direct ont été supérieurs à 100 millions de dollars, soit 53 % de l'ensemble des opérations de paiement du gouvernement. Grâce à des économies de 50 cents sur chacune des opérations réalisées, l'État économise aujourd'hui plus de 50 millions de dollars par an dans le cadre de ce programme.

Le Ministère a continué de mettre l'accent sur la prestation des services essentiels et le

maintien de centres critiques de compétences pour le gouvernement, en exploitant parallèlement d'autres formes de prestation de services dans les cas pertinents. Il a réalisé avec succès la privatisation des services d'imprimerie et d'entreposage du Groupe Communication Canada et a assuré la surveillance, l'évaluation et l'encadrement, pour l'État, du projet historique du Pont de la Confédération.

Le Ministère a commencé à collaborer avec les provinces et les territoires pour mettre au point, selon le principe du guichet unique, un service d'appel d'offres électroniques à partir de la technologie Internet, pour remplacer l'actuel Service des invitations ouvertes à soumissionner. Lorsqu'il sera lancé, ce nouveau système permettra d'améliorer l'accès aux marchés publics, en réduisant les frais que les entreprises doivent supporter. Pour soutenir la petite entreprise, le Ministère a offert, sous le thème «Faire affaire avec le gouvernement fédéral», plus de 450 séminaires dans l'ensemble du pays, y compris un certain nombre de séminaires mis au point expressément pour les entreprises autochtones. Le Ministère a également élaboré et mis en oeuvre une série de programmes visant à faire fructifier au maximum l'argent des contribuables et à traiter les entreprises dans un souci de justice, de transparence et d'équité.

Pour permettre au grand public canadien d'avoir davantage accès aux services, à l'information et aux marchés de l'État,

TPSGC a profité des avantages économiques des nouvelles technologies de l'autoroute de l'information. Il a tiré avantage de la nouvelle concurrence du marché dans les télécommunications à longue distance, qui a suivi la récente décision du CRTC visant la déréglementation de cette industrie, en mettant sur pied un nouvel arrangement en matière d'approvisionnement pour les ministères et organismes de l'État qui ont réalisé des économies s'élevant à 40 %. Il a également lancé le Service d'annuaires gouvernementaux électroniques et a continué de soutenir le site Internet du gouvernement du Canada ainsi que les services de Renseignements Canada. Cette liste de réalisations ne constitue qu'un aperçu du rendement du Ministère pour 1996-1997. Comme en témoignent sans équivoque les détails reproduits plus loin dans le présent rapport, TPSGC rend de fiers services au gouvernement et au grand public canadien.

Le Ministère doit toujours relever des défis de taille pour respecter les priorités de l'État et s'adapter à une conjoncture qui évolue constamment. J'ai cependant bon espoir que la tradition et la notoriété du Ministère dans la réalisation de ses objectifs, sa volonté d'adopter une démarche d'entreprise tournée vers l'avenir, l'ardeur indéfectible de ses employés et leur souci de qualité dans les services et leur volonté, d'efficacité et d'intégrité continueront de bien servir le gouvernement du Canada, ainsi que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes.

SECTION II : TOUR D'HORIZON DU MINISTÈRE

MISSION, FONCTIONS ET ATTRIBUTIONS

Créé en 1993, TPSGC est issu de la fusion de Travaux publics Canada, d'Approvisionnement et Services Canada, de l'Agence des télécommunications gouvernementales et du Bureau de la traduction. Le nouveau ministère a permis de constituer une plaque tournante pour les services communs au gouvernement. La *Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux*, adoptée en juillet 1996, définit le cadre juridique du nouveau ministère.

TPSGC a pour mission d'offrir aux ministères, aux commissions et aux organismes du gouvernement fédéral des services qui leur permettent d'exécuter leurs programmes. Ces services répondent au besoin, reconnu dans le gouvernement, de promouvoir davantage les objectifs d'intérêt public. En plus de fournir des services communs, le Ministère est chargé d'étudier et d'élaborer des services qui permettront d'accroître l'efficacité et l'économie la fonction publique, de raffermir l'intégrité des marchés publics et d'en améliorer l'efficacité.

TPSGC achète également des biens et des services pour les ministères et organismes fédéraux. Il construit et soutient les infrastructures de télécommunications de l'État, soit aussi bien les téléphones que la présence du gouvernement sur le réseau Internet. Il offre des locaux à usage de bureaux aux fonctionnaires et aux parlementaires, gère les biens appartenant à l'État et loués à bail par lui partout au Canada et gère et aliène certains biens immobiliers de l'État et d'autres éléments d'actif. Il gère les fonctions du Receveur général du Canada et produit les Comptes

publics. Il verse chaque année aux Canadiens et aux Canadiennes des paiements dans tous les secteurs d'activité au nom du gouvernement du Canada. Enfin, il offre différents services de traduction, d'expertise-conseil et de vérification et d'autres services optionnels aux organismes fédéraux.

BUT DE TPSGC

Notre but consiste à faire fructifier au maximum l'argent des contribuables affecté aux services communs et centraux, en tenant compte, comme il se doit, des principes essentiels de circonspection, de probité et de transparence de l'État. En se consacrant aux activités dans lesquelles il excelle – en offrant au gouvernement des services économiques – TPSGC permet aux autres ministères de se concentrer sur les activités qui correspondent à leur vocation ou à leurs programmes.

PRIORITÉS ET ORIENTATIONS

TPSGC continue de travailler à la réalisation de son objectif stratégique et d'exercer son leadership en offrant au gouvernement des services axés sur la clientèle. Il donne une priorité absolue à la prestation des services essentiels, soit ceux qui exigent la connaissance et la compétence de spécialistes dans certains secteurs comme les achats de technologies de l'information et la gestion des biens immobiliers.

Une autre priorité du Ministère consiste à confier l'exécution du travail. Il fait donc de plus en plus appel au secteur privé, dans tous les cas où la capacité existe et où on peut démontrer des économies possibles, en jouant le rôle de gestionnaire et de mandataire pour les services confiés en sous-traitance et en adaptant les mécanismes de prestation pour mieux servir la clientèle et répondre aux

besoins du gouvernement.

Au cours de la période visée par ce rapport, TPSGC a respecté les grandes orientations suivantes.

Le Ministère améliorera son concours auprès du gouvernement : en insistant sur ses fonctions essentielles et en les examinant continuellement; en collaborant avec le secteur privé, les autres ministères et les autres paliers de gouvernement pour accroître au maximum le concours que chaque secteur peut apporter dans l'intérêt des contribuables; en tirant parti de notre compétence dans les services administratifs pour appuyer les mesures d'intérêt public du gouvernement; et en faisant la promotion de l'unification des intérêts nationaux dans l'accomplissement de notre mission.

Le Ministère améliorera ses services : en favorisant et en mesurant la qualité dans tous les services; en appliquant des normes de service pour permettre aux clients de savoir à quoi ils peuvent s'attendre dans la prestation de services; en regroupant les services en fonction des différents clients; en faisant appel à des conseils de gestion et à des comités consultatifs de clients pour optimiser les services et l'équilibre entre les intérêts du gouvernement et des ministères; en créant des partenariats avec les nouveaux organismes chargés des autres formes de prestations des services (AFPS); et en consultant les clients à intervalles réguliers pour connaître leur satisfaction à l'endroit des services de TPSGC.

Le Ministère réalisera des économies et témoignera de son souci d'efficacité dans toutes ses opérations : en évaluant continuellement les services afin de connaître les occasions de réduire les coûts grâce à des moyens comme l'attribution de marchés au secteur privé ou l'application de technologies et de techniques de gestion améliorées; en s'assurant que les engagements pris dans le cadre de l'Examen des programmes sont respectés, notamment les impératifs de

compression des effectifs et les changements à apporter aux programmes; et en adoptant de nouveaux engagements pour s'adapter à la compression des effectifs et aux changements intervenant au sein du gouvernement.

Le Ministère adoptera des mesures importantes pour se doter d'effectifs plus souples et adaptés à ses besoins en renouvellement : en mettant en oeuvre une stratégie intégrée de ressources humaines, axée sur la continuité de l'emploi, l'acquisition sélective des compétences et le perfectionnement; en rationalisant les structures organisationnelles; et en mettant au point une structure de gestion mieux adaptée.

OBJECTIFS DES PROGRAMMES DE TPSGC

Comme il a déjà été noté, TPSGC a mis en place des secteurs d'activité dans le cadre de trois programmes. Voici ces derniers :

- L'objectif du Programme des services immobiliers consiste à gérer un portefeuille varié de biens immobiliers à vocation générale et commune et d'autres biens, afin de fournir des locaux et des services connexes aux locataires, aux clients et aux autres utilisateurs de biens au gouvernement fédéral et d'optimiser les investissements consacrés par le gouvernement fédéral à ces biens. L'objectif consiste également à fournir aux clients, aux prix du marché, des services communs dans les secteurs des biens immobiliers et de l'architecture et du génie.
- Le Programme des approvisionnements et des services a pour objectif de concourir à la réalisation de l'optimisation des ressources financières, à la sauvegarde des principes d'équité et d'intégrité dans l'administration de l'État et au soutien des objectifs du gouvernement, en offrant, directement et indirectement, un large éventail de services essentiels et valorisés dans les domaines de l'approvisionnement,

des ressources humaines, des finances, de la traduction, des télécommunications et de l'informatique gouvernementales, ainsi que d'autres services gouvernementaux centraux.

- Le Programme des sociétés d'État s'occupe de deux activités en 1996-1997 : la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. et la Queens Quay West Land Corporation. La Société du Vieux-Port de Montréal Inc. a pour mandat de planifier et de favoriser la mise en valeur du Vieux-Port de Montréal, ainsi que d'administrer, de gérer et d'entretenir les biens immobiliers de l'État sur le site du Vieux-Port de Montréal, qui est sous la garde du ministre de Travaux publics et services gouvernementaux Canada. Quant à la Queens Quay West Land Corporation, cette société est responsable de la gestion du site Harbourfront à Toronto. Elle a reçu

l'ordre du Conseil du Trésor de se dissoudre et de céder son actif et son passif à la Société immobilière du Canada Limitée.

STRUCTURE DES PROGRAMMES DE TPSGC

Le présent rapport sur le rendement a été élaboré d'après la structure transitionnelle des secteurs d'activité qui regroupe les activités du Ministère en trois programmes et en huit secteurs. Toutefois, en 1996-1997, le Ministère fonctionnait toujours d'après le Cadre du plan opérationnel, qui présente les résultats financiers sous forme d'activités et de sous-activités au sein des trois programmes. La figure 1 permet de voir les rapports entre la structure des secteurs d'activité et le Cadre du plan opérationnel.

Figure 1 - Relations entre le Cadre du plan opérationnel de 1996-1997 et la structure des secteurs d'activité

	Cadre du plan opérationnel	Structure des secteurs d'activité
Programme	Activité Sous-activité	Secteur d'activité Gamme de services
Services immobiliers	Logement fédéral Propriétés fédérales Coordination du Programme Services	Services immobiliers Logement fédéral Propriétés fédérales Coordination du Programme Services
Approvisionnement et Services	Services centraux et communs du gouvernement Services du Receveur général Rémunération de la fonction publique Autres services centraux du gouvernement	Service opérationnel au gouvernement Services du Receveur général Rémunération de la fonction publique Autres services centraux Services
	Approvisionnements Relations publiques et marchés de services d'imprimerie Distribution des biens de la Couronne	Service des approvisionnements Approvisionnements Relations publiques et marchés de services d'imprimerie Distribution des biens de la Couronne Autres services centraux du gouvernement
	Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique
	Organismes de service spéciaux Groupe Communication Canada	Groupe Communication Canada
	Conseils et Vérification Canada	Conseils et Vérification Canada
	Bureau de la traduction	Bureau de la traduction
	Gestion ministérielle Services exécutifs et de gestion ministérielle Ressources humaines Soutien régional	Gestion ministérielle
Sociétés d'État	Société du Vieux-Port de Montréal Inc. Queens Quay West Land Corporation	Sociétés d'État Société du Vieux-Port de Montréal Inc. Queens Quay West Land Corporation

SECTION III : RENDEMENT DU MINISTÈRE

A. ATTENTES À L'ÉGARD DU RENDEMENT

Les attentes à l'égard du rendement de TPSGC peuvent se résumer dans l'engagement global du Ministère, qui entend faire fructifier au maximum l'argent des contribuables dans le cadre des services communs. Le Ministère a donc joué un rôle de chef de file dans les services axés sur la clientèle et a concentré ses efforts sur les services apportant une valeur ajoutée. Chemin faisant, TPSGC a fait appel au secteur privé dans tous les cas où la capacité existe et où on peut démontrer la possibilité de réaliser des économies de coûts. Dans le cadre de cet engagement permanent, il a cessé d'offrir certains services lorsqu'il n'y avait plus de ressources ou lorsque, en raison

d'un choix plus vaste, il n'était plus rentable de les fournir à titre de services communs.

Par exemple, en 1995-1996, TPSGC a mis un terme au service des Approvisionnements en articles stockés qui offrait des produits commerciaux aux ministères et aux organismes fédéraux. En 1996-1997, il a privatisé les activités d'imprimerie, d'entreposage et de distribution du Groupe Communication Canada, ce qui témoigne à nouveau de son engagement à l'endroit des contribuables. Le texte ci-après, extrait du Rapport de 1996 du président du Conseil du Trésor au Parlement, exprime de nouveau l'engagement de TPSGC et les attentes à l'égard de son rendement pour 1996-1997.

Engagement	Démontré par
<p>Offrir aux autres ministères les services les plus économiques et rentables qui soient, en veillant à la satisfaction de la clientèle et à la sauvegarde des principes d'équité et d'intégrité dans l'administration du gouvernement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="716 1094 1409 1297">❑ Services rentables offerts dans huit secteurs d'activité : Services immobiliers, Service des approvisionnements, Service opérationnel au gouvernement, Télécommunications et Informatique, Impression et édition, Conseils et Vérification Canada, Bureau de la traduction et Gestion ministérielle. <li data-bbox="716 1339 1409 1438">❑ Réductions de coûts et objectif de compression de 3 500 équivalents temps plein (ETP) dans le cadre du projet fédéral de l'Examen des programmes. <li data-bbox="716 1480 1409 1579">❑ Mettre au point des options pour d'autres formes de prestation de services, y compris les services de gestion des locaux et les achats spécialisés. <li data-bbox="716 1621 1409 1690">❑ Privatisation des fonctions d'imprimerie et d'entreposage du Groupe Communication Canada. <li data-bbox="716 1732 1409 1852">❑ Stratégies d'amélioration de la qualité et de renouvellement des ressources humaines, afin de s'assurer des compétences essentielles et de répondre aux impératifs éventuels.

BESOINS EN RESSOURCES PAR ORGANISATION ET PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

FIGURE 2 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES, 1996-1997, PAR ORGANISATION ET PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

ORGANISME	SECTEUR D'ACTIVITÉ										TOTAL	
	Services immobiliers	Service des approvisionnement	Service opérationnel au gouvernement	Service des Services gov. de télécom. et d'informatique	Groupe de Communication Canada	Conseils et Vérification Canada	Bureau de la traduction	Gestion ministérielle	Sociétés d'État			
Services immobiliers	1 577,8										18,8	1 596,6
Service des approvisionnements	1 561,9	95,6									19,6	1 581,5
Service opérationnel au gouvernement		104,0	148,7								0,7	96,3
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique			151,2	107,4							0,5	104,5
Groupe Communication Canada				136,0	9,1						26,7	175,4
Conseils et Vérification Canada (1)					32,1	(0,7)					35,8	187,0
Bureau de la traduction						(0,2)	41,4				3,6	111,0
Bureaux du ministre et du sous-ministre							45,4				3,3	139,3
Ressources humaines												9,1
Vérification et Examen												32,1
Communications											2,1	10,8
Services juridiques											2,2	12,5
TOTAL	1 577,8	95,6	148,7	107,4	9,1	(0,7)	41,4	69,6	9,5			2 058,4
% du TOTAL	76,7%	4,6%	7,2%	5,2%	0,4%	--	2,0%	3,4%	0,5%			100,0%
	73,6%	4,9%	7,1%	6,4%	1,5%	--	2,1%	3,8%	0,5%			100,0%

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.
Les parties ombrées indiquent les dépenses ou les recettes en 1996-1997.

DÉPENSES PRÉVUES CONTRE DÉPENSES RÉELLES

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
SERVICES IMMOBILIERS									
Services immobiliers									
Logement fédéral	1 040,9	241,7	--	--	1 282,6	--	1 282,6	239,3	1 043,3
	1 031,5	256,8	--	--	1 288,2	--	1 288,2	267,4	1 020,8
Propriétés fédérales	71,5	37,0	--	--	108,4	425,6	534,0	24,8	509,2
	67,8	33,2	20,0	--	121,1	401,5	522,6	17,9	504,7
Coordination du programme	43,6	--	--	--	43,6	--	43,6	1,1	42,5
	51,2	--	--	--	51,2	--	51,2	1,8	49,4
Services									
-Fonds renouvelable des Services immobiliers	2 506,3	--	--	--	2 506,3	--	2 506,3	2 526,0	(19,7)
	2 683,7	--	--	--	2 683,7	--	2 683,7	2 663,2	20,5
-Activités à l'appui des objectifs généraux du gouvernement	2,6	--	--	--	2,6	--	2,6	--	2,6
	2,6	--	--	--	2,6	--	2,6	--	2,6
-Fonds renouvelable d'allénation des biens immobiliers	--	--	--	--	--	--	--	--	--
	5,8	--	--	--	5,8	--	5,8	41,9	(36,2)
Total partiel des Services	2 508,8	--	--	--	2 508,8	--	2 508,8	2 526,0	(17,1)
	2 692,0	--	--	--	2 692,1	--	2 692,1	2 705,1	(13,1)
Total du programme ou du secteur d'activité	4 185	3 664,8	278,6	--	3 943,4	425,6	4 369,0	2 791,2	1 577,8
	4 311	3 842,5	290,0	20,0	4 152,5	401,5	4 554,1	2 992,2	1 561,9

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES									
Service des approvisionnement									
Approvisionnement - Crédits		117,3	--	--	117,3	--	117,3	24,0	93,3
		127,0	--	--	127,0	--	127,0	24,2	102,7
-Fonds renouvelable (FR)		45,2	--	--	45,2	--	45,2	45,2	--
		47,0	--	--	47,0	--	47,0	44,8	2,2
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie - FR		47,8	--	--	47,8	--	47,8	47,9	--
Distribution des biens de la Couronne - FR		29,4	--	--	29,4	--	29,4	27,3	2,1
		9,7	--	--	9,7	--	9,7	9,6	0,1
Autres services centraux du gouvernement		12,4	--	--	12,4	--	12,4	18,3	(5,9)
		2,6	--	--	2,6	--	2,6	0,3	2,3
		2,9	--	--	2,9	--	2,9	0,1	2,8
Total du secteur d'activité	1 926	222,6	--	--	222,6	--	222,6	127,0	95,6
	1 853	218,7	--	--	218,7	--	218,7	114,7	104,0
Service opérationnel au gouvernement									
Services du Receveur général		133,5	--	--	133,5	--	133,5	18,8	114,7
		122,3	--	--	122,3	--	122,3	18,0	104,3
Rémunération de la fonction publique		36,1	--	--	36,1	--	36,1	3,5	32,7
		52,1	--	--	52,1	--	52,1	8,2	44,0
Autres services centraux du gouvernement		5,2	--	--	5,2	--	5,2	3,9	1,4
		7,9	--	--	7,9	--	7,9	5,0	2,9
Total du secteur d'activité	1 882	174,9	--	--	174,9	--	174,9	26,2	148,7
	1 658	182,3	--	--	182,3	--	182,3	31,1	151,2

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique									
-Crédits		107,4	--	--	107,4	--	107,4	--	107,4
		123,4	--	--	123,4	--	123,4	--	123,4
-Fonds renouvelable		314,9	--	--	314,9	--	314,9	314,9	--
		379,3	--	--	379,3	--	379,3	366,7	12,6
Total du secteur d'activité	1 425	422,3	--	--	422,3	--	422,3	314,9	107,4
	1 434	502,7	--	--	502,7	--	502,7	366,7	136,0
Groupe Communication Canada									
-Crédits		9,1	--	--	9,1	--	9,1	--	9,1
		9,7	--	--	9,7	--	9,7	--	9,7
-Fonds renouvelable		150,1	--	--	150,1	--	150,1	150,1	--
		121,7	--	--	121,7	--	121,7	99,3	22,4
Total du secteur d'activité	829	159,2	--	--	159,2	--	159,2	150,1	9,1
	779	131,4	--	--	131,4	--	131,4	99,3	32,1
Conseils et Vérification Canada									
Conseils et Vérification Canada	325	49,8	--	--	49,8	--	49,8	50,5	(0,7)
	299	74,9	--	--	74,9	--	74,9	75,1	(0,2)
Bureau de la traduction									
-Crédits		33,9	--	--	33,9	--	33,9	--	33,9
		35,3	--	--	35,3	--	35,3	--	35,3
-Fonds renouvelable		90,5	--	--	90,5	--	90,5	83,0	7,5
		111,0	--	--	111,0	--	111,0	100,9	10,2
Total du secteur d'activité	1 226	124,4	--	--	124,4	--	124,4	83,0	41,4
	1 174	146,3	--	--	146,3	--	146,3	100,9	45,4
Gestion ministérielle									
Gestion ministérielle	2 413	172,4	--	--	172,4	--	172,4	102,8	69,6
	1 981	192,6	--	--	192,6	--	192,6	111,8	80,8
Total du programme	10 026	1 325,6	--	--	1 325,6	--	1 325,6	854,5	471,1
	9 178	1 448,9	--	--	1 448,9	--	1 448,9	899,6	549,3

FIGURE 3 : COMPARAISON ENTRE LES DÉPENSES TOTALES PRÉVUES ET LES DÉPENSES RÉELLES DE 1996-1997 PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en millions de dollars)	ETP	Frais de fonctionnement (1)	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total Dépenses brutes votées	Subventions et contributions législatives	Dépenses brutes totales	Moins recettes à valoir sur crédits/fonds renouvelables	Dépenses nettes totales
PROGRAMME									
Secteur d'activité									
Activité ou sous-activité									
SOCIÉTÉS D'ÉTAT									
Sociétés d'état									
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.		3,0	--	--	3,0	--	3,0	--	3,0
Queens Quay West Land Corporation		3,8	--	--	3,8	--	3,8	--	3,8
		6,5	--	--	6,5	--	6,5	--	6,5
		6,7	--	--	6,7	--	6,7	--	6,7
Total du programme ou du secteur d'activité	--	9,5	--	--	9,5	--	9,5	--	9,5
	--	10,5	--	--	10,5	--	10,5	--	10,5
TOTAL DU MINISTÈRE									
	14 211	4 999,9	278,6	--	5 278,5	425,6	5 704,1	3 645,7	2 058,4
(2)	13 489	5 301,9	290,0	20,0	5 611,9	401,5	6 013,4	3 891,8	2 121,6
Autres recettes et dépenses									
Recettes à valoir sur le Trésor									(113,8)
Coûts des services fournis par d'autres ministères									(106,3)
									23,4
									23,0
Coûts nets pour le ministère									
									1 968,0
									2 038,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.
 Les chiffres ombrés indiquent les dépenses ou les recettes réelles en 1996-1997.

Notes

1. Les frais de fonctionnement incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités du ministre.
2. L'effectif du Ministère en fait d'équivalents temps plein pour 1996-1997 est de 13 489. Le Ministère comptait près de 12 100 employés au 31 mars 1997.

DÉPENSES MINISTÉRIELLES

FIGURE 4 : DÉPENSES DU MINISTÈRE PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
Activité ou sous-activité				
SERVICES IMMOBILIERS				
Services immobiliers				
Logement fédéral	1 022,0	998,5	1 043,3	1 020,8
Propriétés fédérales	488,2	508,4	509,2	504,7
Coordination du programme	39,5	40,9	42,5	49,4
	1 549,7	1 547,8	1 595,0	1 575,0
Services	5,2	40,7	(17,1)	(13,1)
Total du programme ou du secteur d'activité	1 554,8	1 588,5	1 577,8	1 561,9
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES				
Service des approvisionnements				
Approvisionnement - Crédits	117,3	107,3	93,3	102,7
Autres services centraux du gouvernement	--	3,0	2,3	2,8
	117,3	110,3	95,6	105,5
Approvisionnement - Fonds renouvelable	14,7	(1,6)	--	2,2
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie - FR	5,7	4,7	--	2,1
Distribution des biens de la Couronne - FR	1,2	(2,7)	0,1	(5,9)
	21,5	0,3	--	(1,6)
Total du secteur d'activité	138,8	110,6	95,6	104,0
Service opérationnel au gouvernement				
Services du Receveur général	111,3	112,9	114,7	104,3
Rémunération de la fonction publique	52,4	46,0	32,7	44,0
Autres services centraux du gouvernement	2,9	4,1	1,4	2,9
Total du secteur d'activité	166,7	163,0	148,7	151,2
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique				
SGTI - Crédits	114,9	117,4	107,4	123,4
SGTI - Fonds renouvelable	5,1	(23,2)	--	12,6
Total du secteur d'activité	119,9	94,2	107,4	136,0
Groupe Communication Canada				
GCC - Crédits	9,5	9,2	9,1	9,7
GCC - Fonds renouvelable	34,8	29,6	--	22,4
Total du secteur d'activité	44,3	38,7	9,1	32,1
Conseils et Vérification Canada	1,7	2,2	(0,7)	(0,2)
Bureau de la traduction				
Bureau de la traduction - Crédits	105,7	28,4	33,9	35,3
Bureau de la traduction - Fonds renouvelable	--	9,6	7,5	10,2
Total du secteur d'activité	105,7	38,1	41,4	45,4
Gestion ministérielle	77,3	84,1	69,6	80,8
Total du programme	654,5	530,9	471,1	549,3

FIGURE 4 : DÉPENSES DU MINISTÈRE PRÉVUES ET RÉELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
<u>PROGRAMME</u>				
Secteur d'activité				
Activité ou sous-activité				
<u>SOCIÉTÉS D'ÉTAT</u>				
Sociétés d'État				
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3,0	3,5	3,0	3,8
Queens Quay West Land Corporation	9,8	7,5	6,5	6,7
Total du programme ou du secteur d'activité	12,8	11,0	9,5	10,5
TOTAL DU MINISTÈRE	2 222,1	2 130,4	2 058,4	2 121,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

B. RÉALISATIONS

RENDEMENT DU MINISTÈRE

En plus de ses réalisations dans le cadre des secteurs d'activité, TPSGC a contribué à la mise en oeuvre de l'ensemble des politiques globales du gouvernement, pour ce qui est du concours apporté au cadre économique du Canada, aux efforts déployés pour «repenser le rôle de l'État», au soutien apporté à la stratégie fédérale d'emploi dans toute la mesure du possible, au concours apporté aux entreprises canadiennes et à l'innovation, grâce à l'utilisation stratégique de la technologie. TPSGC a également démontré qu'il apporte une contribution indispensable au programme d'intégrité du gouvernement dans le cadre du développement durable et en rendant plus accessibles, aux petites et moyennes entreprises canadiennes, les marchés de l'État.

Principales réalisations

□ Cadre économique

TPSGC a lancé un projet de collaboration avec les provinces dans le choix d'un système d'appels d'offres électroniques selon le principe du guichet unique, pour remplacer le Service des invitations ouvertes à soumissionner. Grâce à ce service d'appels d'offres électroniques, les fournisseurs pourront consulter, à partir d'un même point d'accès dans l'ensemble du pays, les marchés publics attribués par tous les gouvernements.

TPSGC a mis en oeuvre avec succès les modalités et les dispositions de l'Accord sur les marchés publics de l'Organisation mondiale du commerce, qui est entré en vigueur en janvier 1996. Cet accord vise à la fois certains biens et services. Il favorise la réciprocité parmi les pays membres, assure l'ouverture et la transparence des opérations et permet à la petite et moyenne entreprise de mieux avoir accès aux marchés étendus à l'étranger.

□ Repenser le rôle de l'État

L'Examen des programmes de TPSGC a apporté un concours important à l'objectif qui consiste à «repenser le rôle de l'État», en précisant ses fonctions et ses attributions, en affectant des ressources aux activités prioritaires et en réduisant les niveaux de ressources. Les décisions adoptées dans le cadre de l'Examen des programmes consistent notamment à éliminer, à privatiser ou à transférer certaines fonctions et à améliorer l'efficacité des autres services, en faisant davantage appel à la technologie, en simplifiant les processus et en regroupant les organismes.

Le dépôt direct est le mode de paiement courant du gouvernement fédéral. Depuis octobre 1995, 3,5 millions de personnes se sont inscrites pour faire déposer directement les paiements que leur verse le Receveur général du Canada. Ainsi, le gouvernement économise aujourd'hui près de 50 millions de dollars par an.

TPSGC a participé, à différentes étapes de la négociation, à des régimes de pensions de retraite pour plus de 20 projets portant sur d'autres formes de prestations de services, touchant plus de 40 000 fonctionnaires dans une douzaine de ministères. La plus importante opération réalisée à ce titre jusqu'à maintenant a consisté à transférer, de Transports Canada à un organisme à but non lucratif, Navigation Canada (NAVCAN), le 1^{er} novembre 1996, plus de 6 000 employés des Services de navigation aérienne. Les activités relatives au transfert des crédits de retraite de ces employés se poursuivent.

□ Partenariats entre le secteur public et le secteur privé

TPSGC a la volonté de conclure des partenariats avec le secteur privé. Voici des exemples d'accords de partenariats conclus :

- le Pont de la Confédération;

- l'Initiative des bâtiments fédéraux, qui permet au gouvernement fédéral de réaliser des économies grâce à la conservation de l'énergie;
- un Protocole d'entente avec l'Association canadienne de l'immeuble (ACI), dans le cadre duquel on fait appel au secteur privé pour l'aliénation de certains biens immobiliers excédentaires du gouvernement fédéral.

□ **Petite et moyenne entreprise**

On a créé, sur Internet, un site de promotion des fournisseurs, afin de diffuser l'information auprès des entreprises sur la marche à suivre pour vendre leurs biens et leurs services à l'État. Ce site complète le Programme permanent de promotion des fournisseurs, offert dans les localités partout au Canada par TPSGC.

Dans le cadre du Programme de promotion des fournisseurs de TPSGC, on explique aux fournisseurs canadiens du gouvernement, quelle que soit leur importance, comment faire affaire avec le gouvernement fédéral. Ce programme est réalisé en collaboration avec le Centre de promotion des clients et des fournisseurs (CPCF) de TPSGC et les bureaux régionaux de ce ministère. Chaque année dans le cadre de ce programme, on organise, partout au pays, des séminaires afin de donner aux participants des conseils pratiques sur l'action commerciale auprès du gouvernement et pour leur permettre d'être en contact avec les principales personnes-ressources à TPSGC.

□ **Soutien des infrastructures du Canada**

La construction du Pont de la Confédération illustre de façon typique l'appui continu que fournit TPSGC pour améliorer les infrastructures canadiennes.

Si cet exemple s'avère une réalisation qui

retient l'attention, le Ministère n'apporte pas moins son concours par d'autres moyens également importants. Ainsi, TPSGC a mis au point une stratégie pluriannuelle visant à réaliser une réduction de 10 % de la superficie et des coûts des locaux du gouvernement, en plus d'apporter de nouvelles réductions de superficie en raison des décisions adoptées dans le cadre de l'Examen des programmes. Cette stratégie prévoit des enveloppes de superficie propres aux clients, destinées à gérer la demande à long terme pour donner suite aux décisions adoptées dans le cadre des programmes et pour accroître l'efficacité dans l'utilisation des locaux.

RENDEMENT DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SERVICES IMMOBILIERS

Le secteur d'activité des Services immobiliers (SI) gère un large éventail d'immeubles fédéraux, par exemple des immeubles à usage de bureaux, des entrepôts, des logements dans le Grand Nord et de nombreux autres biens immobiliers. À l'heure actuelle, les SI offrent des locaux à usage de bureaux à 160 000 fonctionnaires dans 2 500 établissements. Les SI gèrent également des autoroutes, des ponts, des écluses et des cales sèches. Cette direction générale doit veiller à ce que les immeubles qu'elle gère soient sûrs et sains pour le public et les personnes qui y travaillent, et assume des responsabilités dans le domaine de la protection civile. Enfin, les SI offrent de nombreux services professionnels et techniques dans les domaines du génie, de l'architecture, de la gestion immobilière et des biens immobiliers, dont la valeur est de l'ordre de 2,4 milliards de dollars par an, dont 2 milliards de dollars font l'objet de marchés attribués au secteur privé.

Énoncé stratégique des SI

Les ministères et les organismes fédéraux relèvent actuellement des défis de taille pour modifier, réduire et réorienter leurs activités et leurs services essentiels. La stratégie adoptée par TPSGC pour les SI vise à utiliser ses compétences et ses connaissances pour permettre à cette direction générale de devenir l'expert et le conseiller immobilier du gouvernement. Cette stratégie pourrait éliminer le chevauchement des activités et des ressources immobilières dans l'ensemble du gouvernement, ce qui permettrait aux ministères et aux organismes de se consacrer exclusivement à leurs programmes et à leurs services essentiels. Elle pourrait également rendre plus facile la rationalisation du parc immobilier, en raison de la réduction de la taille du gouvernement.

Les SI s'efforceront de convaincre les ministères et les organismes dotés de compétences immobilières internes qu'ils peuvent répondre à leurs besoins de façon plus efficace et abordable. La Direction générale améliorera considérablement sa connaissance des programmes, de la culture et des objectifs de la clientèle, pour qu'elle puisse adapter ses compétences immobilières à la situation particulière des clients. Elle donnera à la clientèle facilement accès à un éventail complet de produits et de services immobiliers, en mettant sur pied des unités exclusives de service à la clientèle, installées de préférence dans les bureaux des clients. Ces centres seront aussi pratiques et réceptifs que les ressources internes auxquelles les clients font appel à l'heure actuelle.

Dans les cas où le secteur privé peut offrir des services plus économiquement, les SI redéfiniront leurs rapports avec ce secteur, pour tenir compte de l'importance accordée par le gouvernement au recours de plus en plus massif au partenariat et à la sous-traitance. La Direction générale s'éloignera d'une position de concurrence réelle ou présumée avec le secteur privé. Elle veillera plutôt à travailler avec ses clients pour cerner les problèmes et définir leurs besoins et à servir d'intermédiaire stratégique auprès du

secteur privé pour répondre aux besoins de la clientèle.

En outre, les SI se pencheront sur les occasions de collaboration avec les administrations provinciales et municipales pour assurer des services immobiliers, ce qui leur permettra de réaliser des économies et des gains de productivité appréciables.

Réalizations du secteur d'activité des SI

□ Réduction des dépenses

En 1996-1997, TPSGC a économisé 70 millions de dollars, en réduisant la superficie des bureaux occupés par les employés du gouvernement fédéral.

Ces économies permettent au gouvernement de réaliser son objectif de réduction des coûts et, ultimement, d'éliminer le déficit. Les SI prévoient réaliser des économies annuelles de 160 millions de dollars dans les locaux à usage de bureaux du gouvernement fédéral d'ici au 1^{er} avril 1999. La Direction générale réalisera cet objectif non seulement en réduisant la superficie occupée en mètres carrés, mais aussi en gérant stratégiquement la demande de locaux et en affectant les locaux à des activités plus productives.

L'Initiative des bâtiments fédéraux permet aux ministères de l'État d'améliorer leurs bâtiments du point de vue énergétique sans frais pour les contribuables. Dans le cadre de ce programme, les entreprises sont invitées à effectuer des rénovations grâce aux paiements qu'elles recevront par suite des économies générées. Ces travaux font appel à la technologie de pointe en gestion de l'énergie et créent des emplois en raison des investissements du secteur privé. D'autres retombées avantageuses comprennent la création de milieux de travail plus sains et le renforcement des industries environnementales au Canada. Au mois de mars 1997, 14 contrats étaient conclus avec des entreprises de services éconergétiques.

Cela représente près de 20 millions de dollars en investissements de la part du secteur privé dans ce secteur, ce qui permettra d'économiser annuellement près de 3 millions de dollars en énergie et de créer 390 emplois.

TPSGC fournit des services immobiliers (SI) aux ministères et organismes de l'État selon le modèle de l'utilisateur-payeur aux prix du marché. Ces services sont offerts en vertu d'un fond renouvelable qui permet un encaissement maximal de 450 millions de dollars. En 1996-1997, le fonds renouvelable des Services immobiliers a atteint un seuil de rentabilité, pour une première fois, compensant ainsi ses frais de fonctionnement par des recettes (exception faite des coûts rattachés à la Prime de départ anticipé [PDA], au Programme d'encouragement à la retraite anticipée [PERA] et au Programme de réaménagement des effectifs [PRE]). Cet exploit a pu se réaliser grâce à des économies générées par une plus grande utilisation de la sous-traitance, une compression accrue de l'effectif, une diminution des frais généraux et une restructuration.

□ **Amélioration du service à la clientèle**

Un des grands objectifs des Services immobiliers de TPSGC consiste à améliorer leurs services aux ministères et organismes clients. Une des principales activités exercées dans la réalisation de cet objectif consiste à mettre sur pied des unités de service à la clientèle (USC). Généralement, les USC, spécialisées selon les ministères clients, sont installées dans les locaux des ministères et offrent aux clients un «guichet unique» pour l'ensemble des services immobiliers. En 1996-1997, TPSGC a constitué 10 nouvelles USC, ce qui porte à 13 le total des USC mises sur pied.

On peut mesurer les résultats des USC en fonction de l'accroissement de la satisfaction de la clientèle et de la confiance que les ministères clients manifestent à l'endroit de

TPSGC comme fournisseur de prédilection des services immobiliers.

□ **Collaboration avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement**

Un projet important de TPSGC dans les services immobiliers porte sur les autres formes de prestation de services (AFPS), qui consistent à travailler en collaboration plus étroite avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement pour assurer certains services immobiliers, au lieu de faire appel au personnel à l'interne.

En 1996-1997, les SI ont réalisé un examen approfondi de leurs activités, afin de définir les activités essentielles du gouvernement fédéral qu'ils doivent continuer d'exercer à l'interne et les activités qui pourraient être confiées en sous-traitance au secteur privé ou transférées aux administrations provinciales, territoriales et municipales. Cet examen constituera le point de départ de l'adoption des AFPS, décision qui modifiera de fond en comble la façon dont TPSGC exerce ses activités.

Ce secteur a défini la nature et l'importance de 18 marchés ou «ensembles» d'AFPS. Il a également fixé des normes minimales à leur égard : les marchés attribués doivent permettre de réaliser des économies d'au moins 10 % au titre des coûts de fonctionnement et d'entretien. De même, ils doivent permettre d'offrir des emplois à au moins 50 % des employés effectuant actuellement le travail à l'interne.

Cinq ensembles d'AFPS (dont la valeur s'établit à 14 millions de dollars) portent sur des accords de principe conclus avec des administrations provinciales et territoriales. Les 13 autres (dont la valeur représente 216 millions de dollars) sont actuellement offerts au secteur privé. On évalue toutes les propositions pour s'assurer qu'elles représentent la meilleure combinaison d'emplois à l'intention des employés et

d'économies pour le gouvernement.

Parmi les indicateurs éventuels du succès des AFPS figurent :

- la valeur des travaux réalisés par le secteur privé, les provinces et les territoires;
- la réalisation de l'objectif d'économie de coûts pour le parc immobilier des SI.

Les SI évalueront les résultats de ce projet et en rendront compte à une date ultérieure.

□ **Gestion immobilière au gouvernement fédéral**

Un Comité consultatif de gestion des biens immobiliers fédéraux a été mis sur pied en janvier 1996. Ce comité est coprésidé par des hauts fonctionnaires de TPSGC et du Secrétariat du Conseil du Trésor. Il vise à permettre, aux ministères et aux organismes qui y sont représentés, de discuter des questions immobilières et de prendre des décisions collectives, destinées à améliorer la gestion des biens immobiliers partout au Canada et à réaliser des économies à ce titre. Ce comité, dont les membres considèrent que cette démarche est vraiment efficace, se penche sur les moyens permettant de raffermir son rôle.

Les travaux du Comité ont donné lieu à de nouvelles stratégies dans l'aménagement des bureaux. Par exemple :

- on a de 3 200 à 1 770 mètres carrés la superficie d'un étage d'Environnement Canada à Hull, pour réaliser des économies annuelles de 300 000 dollars.
- on a réduit d'un million de dollars le coût du bail annuel du bureau des Services fiscaux du Nord de Toronto.
- on a réduit de 900 000 dollars le coût du bail annuel du bureau des Services fiscaux de l'Ouest de Toronto.

□ **Évaluation du modèle de l'utilisateur-payeur pour les locaux à usage de bureaux**

En 1996-1997, TPSGC a réalisé les examens et les études nécessaires pour ce qui est de la possibilité d'instituer un modèle d'utilisateur-payeur pour les locaux à usage de bureaux. En vertu de ce modèle, les ministères et les organismes rembourseraient, aux prix du marché, les coûts engagés par TPSGC pour les loyers et la prestation de différents services.

Parmi les avantages d'un système d'utilisateur-payeur figurent :

- l'amélioration de la responsabilisation à l'égard des résultats;
- une plus grande marge de manoeuvre pour les ministères, qui peuvent transférer des fonds entre les différents postes de leur budget de fonctionnement.

Pendant l'exercice 1996-1997, TPSGC a collaboré avec Développement des ressources humaines Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor, afin d'appuyer DRHC dans la mise en oeuvre du principe du remboursement intégral des locaux, à partir du 1^{er} avril 1997. Ce faisant, TPSGC a mis au point un cadre de principes et de processus qui pourrait constituer un modèle pour les autres ministères qui pourraient être tentés d'adopter un régime d'utilisateur-payeur pour les services immobiliers, dans les cas opportuns.

□ **Cité parlementaire**

La Cité parlementaire comprend tous les locaux occupés par la Chambre des communes, le Sénat, la Bibliothèque du Parlement, ainsi que les terrains de la Colline parlementaire. On gère ces locaux, qui sont essentiellement dans des édifices patrimoniaux, pour protéger l'investissement de l'État et veiller au respect des normes de santé, de sécurité et d'accessibilité. Les SI

sont également chargés de réaliser des rénovations d'importance, comme celles de l'Édifice commémoratif de l'Est, où seront installés les nouveaux bureaux de l'administration centrale du ministère de la Justice; de l'Édifice de la Justice, qui sera occupé par la Chambre des communes pendant les rénovations de l'Édifice de l'Ouest, et des biens fédéraux situés du côté nord de la rue Sparks, à Ottawa.

Le Ministère mène présentement, sur la Colline du Parlement, un programme de rénovation et de réaménagement de 12 ans, au coût de 265 millions de dollars, pour corriger des lacunes sur le plan de la sécurité et de la santé, et pour veiller au fonctionnement continu des installations parlementaires. Dans la Cité parlementaire, la mise en oeuvre de ce programme de réaménagement se déroule dans le respect du calendrier. Le premier grand projet, soit la conservation de la Tour de la paix, a été réalisé et la Tour a ouvert officiellement ses portes au public en décembre 1996.

□ **Autres projets à souligner**

- Le nouvel édifice des Archives nationales, qui a été construit dans la Région de la capitale nationale, dispose d'une superficie de 23 400 mètres carrés et fait appel à une technologie d'avant-garde pour conserver les trésors archivistiques du Canada.
- Au cours des rénovations de l'immeuble Harry Steven, à Vancouver, on a installé des «amortisseurs à friction» pour améliorer la résistance sismique du bâtiment. Cette innovation a réduit de 35 % les coûts de cet aspect des travaux et constitue une première du genre dans les immeubles fédéraux.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DU SERVICE DES APPROVISIONNEMENTS

Le secteur d'activité du Service des approvisionnements (SA) offre des services

communs d'achat de biens et de services au nom du gouvernement fédéral. Il gère le processus d'achat en effectuant des études de marché pour connaître les produits offerts par les fournisseurs, en réalisant des études sur la planification des produits et sur les méthodes d'approvisionnement, en demandant, en évaluant et en sélectionnant les soumissions et en négociant, en établissant et en administrant les marchés. En 1996-1997, le SA a passé quelque 75 000 marchés totalisant 8,2 milliards de dollars et portant sur environ 17 000 catégories de biens et de services pour le compte d'une centaine de ministères et organismes fédéraux.

Le SA gère en outre les grands projets de l'État (soit ceux dont la valeur est supérieure à 100 millions de dollars), s'occupe de l'aliénation des biens de l'État, collabore à la mise au point de normes, s'occupe de l'administration des droits d'auteur pour le gouvernement fédéral et offre des services d'édition.

Énoncé stratégique du SA

Le SA entend atteindre ses objectifs en réalisant les quatre grandes orientations stratégiques de TPSGC : améliorer le concours qu'il apporte au gouvernement, améliorer ses services, réaliser des économies et des gains de productivité, et gérer efficacement ses ressources humaines.

Afin d'appuyer ces orientations, le SA a adopté les stratégies et les objectifs suivants :

- favoriser un environnement qui mise sur les compétences et le savoir-faire des employés, qui respecte leurs besoins et leurs préoccupations, et qui encourage le dynamisme, l'excellence et l'enthousiasme;
- offrir des services d'achat valorisés et répondant aux besoins des clients, en faisant fructifier les connaissances et les compétences de la Direction générale;

- cultiver nos rapports avec les entrepreneurs dans un souci de professionnalisme, d'équité et de transparence;
- élaborer des politiques et des programmes qui témoignent des grands objectifs du gouvernement et qui rendent compte, grâce à leur application, de l'excellence dans le rendement.

Réalisations du secteur d'activité du SA

□ Pont de la Confédération

Le rôle de TPSGC dans ce projet a consisté à gérer un processus contractuel complexe et à veiller à la protection des intérêts de l'État. En particulier, TPSGC a surveillé le projet pour s'assurer qu'il se déroulait selon les conventions, notamment les garanties financières et les engagements relatifs au génie et aux devis techniques, les retombées industrielles régionales et la protection de l'environnement.

Ce projet a consisté à bâtir un pont de 12,9 kilomètres traversant le détroit de Northumberland entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick. Au lieu de financer lui-même ce projet, le gouvernement fédéral a adopté un principe connu sous le nom de «construction-propriété-exploitation-cession», selon lequel l'entrepreneur fait appel au financement du secteur privé pour bâtir le pont, l'exploiter et l'entretenir et, après 35 ans, en cède la propriété au gouvernement fédéral. Le concours financier essentiellement apporté par le gouvernement se présente sous la forme de 35 versements annuels de 41,9 millions de dollars.

Ce pont, dont la longévité prévue est de 100 ans, a été réalisé dans les délais et dans le respect des accords du projet au terme de 1996-1997.

□ Aide apportée aux entreprises pour leur donner accès aux marchés publics

Afin de s'assurer que le processus d'achat du gouvernement est accessible, équitable et transparent, et qu'il permet de faire fructifier au maximum les fonds des contribuables, TPSGC a représenté le gouvernement fédéral dans le cadre d'un effort de coopération fédérale-provinciale, amorcé par l'Accord sur le commerce intérieur, pour mettre au point un service unique d'appels d'offres électroniques pour les différentes administrations publiques. Après un processus d'appel à la concurrence, au moyen de devis et d'un processus de sélection mis au point en collaboration par le gouvernement fédéral et les provinces, on a sélectionné une entreprise pour élaborer le nouveau service et on a signé un contrat en janvier 1997.

Ce nouveau service permettra de diffuser électroniquement les projets de marché de TPSGC et des autres organismes fédéraux, des provinces et des municipalités à l'intention des soumissionnaires éventuels partout au Canada. Quiconque a accès à Internet pourra consulter une base de données pour prendre connaissance de ces projets de marché. Cette base de données constituera en outre une bibliothèque en direct gratuite d'information utile sur les marchés, notamment le *Guide des clauses et conditions d'achat uniformisées* (CCA) de TPSGC et les clauses et conditions uniformisées du contrat type de construction du gouvernement fédéral. Moyennant des droits, les abonnés auront accès à un service assurant le jumelage des projets de marché et des profils des fournisseurs.

□ Programme de promotion des fournisseurs

Le Programme de promotion des fournisseurs vise à expliquer aux entreprises canadiennes, sur Internet et par d'autres moyens, avec clarté et concision et en faisant appel à des

termes non bureaucratiques, la marche à suivre pour faire affaire avec le gouvernement fédéral. En 1996-1997, on a offert, dans l'ensemble du Canada, quelque 497 séminaires de promotion des fournisseurs (y compris des démonstrations sur le système d'appels d'offres électronique), dont 102 s'adressaient aux Autochtones et 11 aux groupes linguistiques minoritaires. Les responsables du Programme de promotion des fournisseurs ont également participé à 16 infosalons et à d'autres activités destinées à la petite et moyenne entreprise.

□ **Écologisation des achats pour le développement durable**

En 1996-1997, TPSGC a mis au point les caractéristiques du principe et du système qui permettront de réunir l'information sur la nature et la disponibilité des produits «écologiques» (environnementalement conviviaux ou durables). Le système comprend une base de données que tous les employés du gouvernement qui participent à l'achat des produits peuvent consulter pour prendre des décisions d'achat avisées et saines sur le plan de l'environnement.

L'institution de pratiques de développement durable relève de nombreux organismes et de personnes, à l'intérieur comme à l'extérieur de TPSGC. Ce nouveau système représente un apport important de TPSGC dans l'exercice de ces responsabilités. Parmi les avantages qu'il devrait faire jaillir figurent un noyau plus vigoureux et concurrentiel d'entreprises canadiennes offrant des produits conviviaux pour l'environnement, un environnement plus sain ainsi que de nouvelles normes pour les produits et les processus de fabrication qui témoignent des préoccupations environnementales.

□ **Achats axés sur les résultats**

En 1996-1997, TPSGC a mis au point un nouveau modèle pour les projets d'achat de

technologies de l'information (TI). Ce modèle, connu sous le nom d'Achats axés sur les résultats (AAR), permettra de gérer et de réduire les risques propres aux projets de TI, en raffermissant la responsabilisation, la rigueur et le contrôle dans le processus de gestion. Ce modèle soutient le «Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information» du Conseil du Trésor. Le modèle des AAR permet de réduire les frais de préparation et d'évaluation des soumissions : il constitue une meilleure méthode d'évaluation des fournisseurs et un processus accéléré de sélection des entrepreneurs. Ce modèle tient également compte du fait qu'un long délai pour l'élaboration des caractéristiques fonctionnelles et techniques afin d'appuyer le processus d'achat ne produit pas toujours une solution efficace. Il s'inspire des «leçons apprises» grâce à l'expérience du secteur privé dans le cadre de la TI et les applique dans l'élaboration des analyses de rentabilisation pour les projets de TI et dans la définition des avantages qu'il devrait faire jaillir. On s'attend à ce qu'il permette d'accroître le taux de réussite des projets de TI pour ce qui est des coûts définitifs, de l'accélération des délais de livraison et de l'amélioration du rendement.

□ **Environnement automatisé pour les acheteurs**

En 1996-1997, on a mis en oeuvre intégralement, à TPSGC, l'Environnement automatisé pour les acheteurs (ABE). L'ABE fait aujourd'hui partie intégrante des activités professionnelles courantes de la plupart des membres du personnel des achats de TPSGC. Cet environnement apporte un très grand soutien à l'ensemble de la fonction des achats, en plus de fournir une vaste information de gestion et d'exercer un contrôle sur l'ensemble du processus opérationnel d'acquisition. L'ABE assure en outre une intégration électronique parfaite avec le système des appels d'offres électroniques du gouvernement et constitue le

point de départ de la communication et de l'échange électroniques des documents d'achat (soit les contrats) à l'intention des ministères et des organismes des clients. Cet environnement, qui continue d'évoluer, améliore la fonctionnalité et les capacités opérationnelles, et répond aux besoins en infrastructure.

□ **Soutien de l'entreprise autochtone**

En 1996-1997, TPSGC a apporté des modifications à sa base de données sur les marchés, afin d'y reproduire l'information dont les employés ont besoin pour réaliser la Stratégie d'acquisition du gouvernement auprès des entreprises autochtones. De même, TPSGC a lancé une série de séminaires de promotion des fournisseurs destinés aux entreprises autochtones. Le Ministère a organisé, à cette fin, 102 séminaires. TPSGC continuera d'encourager les entreprises autochtones à participer à ces séminaires grâce à ses efforts de promotion et continuera d'entretenir des liens étroits avec les dirigeants des communautés autochtones.

□ **Politique sur le rendement des fournisseurs**

En 1996, TPSGC a mis en oeuvre la mise à jour de sa «Politique sur le rendement des fournisseurs», qui permet au Ministère d'évaluer le rendement des fournisseurs et d'éviter de faire affaire avec ceux qui ont offert un rendement médiocre lors de marchés antérieurs. Il a fallu mettre à jour cette politique parce que TPSGC continuait d'adopter des processus d'achat concurrentiels ouverts, dans le cadre duquel les fournisseurs, et non les employés chargés d'attribuer des marchés, évaluent leurs compétences par rapport aux impératifs du gouvernement et décident s'ils présenteront ou non des offres. En adoptant cette politique à jour sur le rendement des fournisseurs, TPSGC peut mieux évaluer le rendement des fournisseurs et, dans les cas où ce rendement n'est pas satisfaisant, exiger qu'on prenne

des mesures correctives avant d'accepter des offres pour d'autres marchés.

La Politique sur le rendement des fournisseurs est un outil visant à améliorer le service offert par TPSGC aux autres ministères. Cette politique permettra de faire fructifier les fonds des contribuables.

□ **Gestion des biens saisis**

La législation gouvernementale en matière de crime autorise la police à saisir et à retenir l'argent ou d'autres biens acquis au moyen d'une activité criminelle, telle que la vente illicite de drogues ou la contrebande d'alcool ou de tabac. La Direction de la gestion des biens immobiliers saisis de TPSGC conseille les forces policières quant à l'opportunité financière d'une saisie de biens. Elle participe également au maintien des dossiers relatifs aux biens saisis ainsi qu'aux décisions prises concernant l'aliénation de ces biens et la distribution du produit.

Le produit d'une aliénation de biens est réparti entre les gouvernements fédéral et provinciaux et, le cas échéant, des gouvernements étrangers. Ce partage est déterminé en fonction de l'ampleur de la saisie et de la participation, dans l'enquête, des forces policières fédérales, provinciales, municipales ou étrangères.

**SECTEUR D'ACTIVITÉ DU SERVICE
OPÉRATIONNEL AU GOUVERNEMENT**

Le secteur d'activité du Service opérationnel au gouvernement (SOG) comprend deux gammes de services : la fonction du Receveur général du Canada et la Rémunération de la fonction publique.

Énoncé stratégique du SOG

Le secteur d'activité du SOG s'engage à respecter des normes de service rigoureuses, même s'il modifie considérablement les systèmes de prestation des services pour en

accroître l'efficacité et pour offrir aux clients un meilleur contrôle et une plus grande souplesse. Les services du Receveur général du Canada et de la Rémunération sont essentiels à l'efficacité de l'administration de l'État et touchent directement, dans le cas des paiements, le grand public canadien.

La stratégie du secteur d'activité du SOG vise à progresser sur la voie d'un environnement informatisé, en améliorant les systèmes et les processus de prestation des services. Le Receveur général joue un rôle prépondérant dans l'effort de commerce électronique du gouvernement fédéral, en créant une infrastructure plus efficace pour les rentrées et les sorties de fonds. Il appuie également le projet réalisé dans l'ensemble du gouvernement et visant à améliorer la gestion financière, grâce à la mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice.

En plus de réaliser des changements technologiques, le secteur d'activité du SOG réduit les coûts en regroupant les organismes de prestation des services, et en normalisant et rationalisant les fonctions de ces organismes. L'objectif global de réduction de 286 équivalents temps plein (ETP), en 1996-1997 a été atteint, et on s'attend à des réductions supplémentaires de 189 en 1997-1998 et de 130 en 1998-1999. Lorsque le SOG aura apporté les remaniements technologiques et organisationnels prévus et aura réalisé un maximum d'économies selon le modèle actuel de prestation, il a l'intention d'évaluer la situation afin de savoir si des fournisseurs du secteur privé pourraient réaliser plus économiquement les activités et les fonctions opérationnelles du Receveur général et de la Rémunération.

Gamme de services du Receveur général

Parmi les fonctions du Receveur général figurent la réception, le transfert, la gestion et le débours des fonds publics, ainsi que le rachat des effets de paiement, la négociation

de tous les services bancaires relatifs au Trésor, la diffusion de l'information financière, la gestion des Comptes centraux du Canada et la préparation des Comptes publics du pays. Le Receveur général achète et valide tous les effets de paiement du gouvernement et dépose l'ensemble des fonds publics dans des comptes portant intérêts auprès d'institutions financières canadiennes et étrangères. Le Receveur général verse chaque année plus de 193 millions de paiements à des Canadiens et des Canadiennes.

Réalisations des services du Receveur général

□ Amélioration de la gestion financière

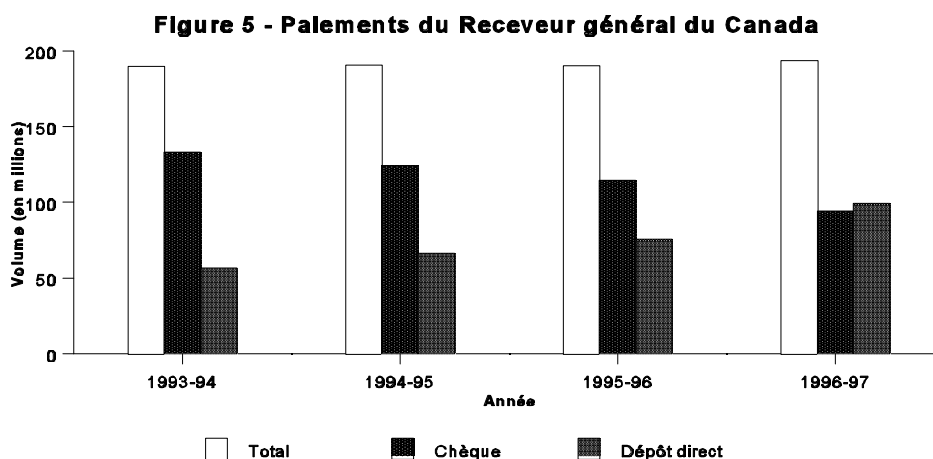
Élément essentiel de la Stratégie d'information financière dans l'ensemble du gouvernement, le Système central de gestion et de rapports financiers (SCGRF) permet de réaliser la comptabilité d'exercice et de fournir chaque mois, aux organismes centraux et aux ministères, de l'information de gestion financière significative, ponctuelle et pertinente. En 1996-1997, on a achevé l'avant-projet et la conception du SCGRF, qui ont été approuvés par la direction de TPSGC et par le Secrétariat du Conseil du Trésor. On a attribué un marché de 2,8 millions de dollars pour la réalisation, l'essai et la mise en oeuvre du système. La première de trois versions prototypes à livrer au cours d'une période de deux ans a été soumise dans le respect du calendrier et du budget en mars 1997.

□ Extension du dépôt direct

Le dépôt direct produit un impact spectaculaire sur l'amélioration des services offerts au grand public depuis 1994-1995; à l'époque, 30 % des paiements du Receveur général du Canada étaient traités électroniquement. L'incidence de la campagne d'extension du dépôt direct, lancée

en 1995-1996, poursuit son élan. Par exemple, près de 53 % des paiements du Receveur général ont été versés par dépôt direct en 1996-1997. Il s'agit d'une hausse de 14 % depuis 1995-1996; à l'époque, 38 % des paiements étaient versés par dépôt direct. En outre, les économies opérationnelles réalisées grâce au dépôt direct ont été près de 50 cents par effet de paiement, ce qui totalise environ 50 millions de dollars en 1996-1997.

La figure 5 ci-après rend compte des progrès accomplis par TPSGC. Au chapitre des paiements effectués par voie électronique en 1996-97, 74 % des bénéficiaires de la Sécurité de la vieillesse, 72 % des bénéficiaires du Régime de pensions du Canada et plus de 84 % des fonctionnaires actuels ou à la retraite ont reçu leurs versements au moyen du dépôt direct.



□ Amélioration de l'efficience

Les onze établissements offrant des services de paiement du Receveur général partout au Canada ont été ramenés à quatre en 1996-1997, conformément au plan. En outre, on a commencé, en 1996-1997, à normaliser les services – notamment en éliminant l'essentiel du traitement spécial des chèques établis pour régler les comptes des fournisseurs. La plus grande partie des économies réalisées grâce à ces projets sera constatée en 1997-1998 (129,8 équivalents temps plein [ETP]; 4,2 millions de dollars) et en 1998-1999 (37 ETP; 1,1 million de dollars).

Les deux projets notés ci-dessus constituent essentiellement les raisons qui expliquent la réduction de l'ensemble des coûts du secteur des services du Receveur général du Canada en 1996-1997.

Secteur d'activité de la Rémunération

de la fonction publique

Le secteur des services de la Rémunération de la fonction publique administre les processus du gouvernement relatifs à la paie et aux pensions de retraite, notamment la mise au point et l'entretien des systèmes informatiques et d'une infrastructure nationale de six bureaux de services, afin de permettre aux clients (100 ministères et organismes) d'administrer leurs salaires et leurs avantages sociaux conformément aux conventions collectives et aux politiques de rémunération adoptées par le Conseil du Trésor, de même que pour administrer le Régime de retraite de la fonction publique. Ce secteur offre également des services spécialisés de gestion des pensions de retraite au ministère de la Défense nationale et à la Gendarmerie royale du Canada.

Réalizations du secteur d'activité de la Rémunération de la fonction

publique

□ Rationalisation de la prestation des services de rémunération

Constatant qu'il était nécessaire d'adopter un plan révisé après l'annulation du projet de Rémunération de la fonction publique, TPSGC s'est employé à améliorer la productivité en centralisant les fonctions, en regroupant les bureaux, en faisant appel à la technologie et en se restructurant. La rationalisation des processus de comptabilité, de contrôle et de gestion des systèmes et l'automatisation des éléments du processus de gestion des pensions de retraite ont constitué les grands projets réalisés comme prévu en 1996-1997. Les comptes de paie, pour lesquels le personnel opérationnel a réalisé une augmentation de plus de 25 % du nombre de comptes traités (583 au lieu de 453 auparavant) constituent un exemple de gains de productivité. Cela a permis de réduire les frais opérationnels par compte, qui sont passés de 82 à 66 dollars au cours de cette période.

□ Soutien des compressions et de la réforme des régimes de retraite du gouvernement

TPSGC a mis en oeuvre les dispositions, annoncées dans le Budget de 1996 et réclamant la révision de l'administration des régimes de retraite, afin de prévoir des droits acquis après deux ans et de nouvelles pensions à la cessation de l'emploi. Cette mesure a permis d'accroître la transférabilité des régimes de retraite, encourageant par le fait même la mobilité des effectifs, les départs d'employés et l'application des normes prévues dans les lois sur les régimes de retraite. Ce secteur de services a pu absorber l'impact du programme des départs anticipés à la retraite du gouvernement, dans le cadre duquel le nombre de pensions nouvelles et reportées traitées a augmenté de 37 %, pour passer de 7 650 à 10 500.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX DE TÉLÉCOMMUNICATIONS ET D'INFORMATIQUE

Le secteur d'activité des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI) assure la gestion et le courtage des infrastructures électroniques et des services pangouvernementaux. Ces activités permettent d'avoir universellement accès à l'information et de réaliser électroniquement les opérations du gouvernement, en mettant particulièrement l'accent sur le commerce électronique comme moyen privilégié dans l'exercice des activités. Ce secteur joue en outre un rôle prépondérant dans la réalisation des programmes et des services offerts par le gouvernement au public, en fournissant des services de gestion et de technologie de l'information (GI-TI) qui soutiennent les opérations ministérielles. Ces services comprennent la gestion des applications, les télécommunications et l'informatique.

Énoncé stratégique des SGTI

À l'origine, le secteur des SGTI s'efforçait de se faire connaître, dans l'ensemble du gouvernement fédéral, comme le fournisseur de prédilection des infrastructures et des services communs de GI-TI. Toutefois, il transforme actuellement son rôle. Au lieu d'offrir directement des services, il compte mettre l'accent sur la gestion des infrastructures et des services communs. Les SGTI continueront de définir leurs fonctions essentielles, en faisant de plus en plus appel au secteur privé et à d'autres sources pour la prestation des services. Pour mettre en oeuvre sa vision en évolution, les SGTI s'efforceront de conclure les partenariats voulus avec les ministères fédéraux et d'autres paliers de l'administration, de même qu'avec le secteur privé.

Réalisations du secteur d'activité des

SGTI

□ Un nouveau modèle de prestation des services

En 1996-1997, TPSGC a adopté un nouveau modèle dans la prestation des services de télécommunications offerts aux ministères. Ce modèle insiste sur le recours de plus en plus massif au secteur privé pour assurer les services, dans les cas où cela est possible et économique. En février 1997, en raison du contexte essentiellement déréglementé des approvisionnements, on a mis en place, au nom de tous les ministères et organismes, un nouvel arrangement en matière d'approvisionnement en services de télécommunications (AAST). En faisant appel à cet AAST, les ministères peuvent se prévaloir d'un large éventail de services de télécommunications, en profitant de la réduction des frais de télécommunications offerte aux ministères grâce à ce pouvoir d'achat réuni. TPSGC examine actuellement d'autres secteurs d'activité afin de dénicher les nouvelles occasions qui permettront au secteur privé de jouer un rôle plus important dans la prestation des services, notamment l'exploitation de centres de données et de services d'élaboration des applications.

□ Commerce électronique

TPSGC continue d'offrir des infrastructures communes au gouvernement, afin de soutenir les ministères dans l'utilisation du commerce électronique. À la fin de 1996-1997, le Service des répertoires électroniques du gouvernement regroupait les adresses électroniques de plus de 170 000 fonctionnaires (y compris des employés des gouvernements provinciaux). Ce service permet de réduire les frais de fonctionnement des ministères d'exécution puisque ces derniers n'ont plus à maintenir leurs propres répertoires électroniques.

Le Service gouvernemental d'échange de données informatisées (SGEDI) permet en toute sûreté aux ministères d'avoir accès,

selon le principe du guichet unique, au secteur privé canadien, en permettant de traduire des messages dans différents formats, de transmettre des opérations et de transférer sans risque des fichiers sur le réseau Internet. En 1996, 18 partenaires commerciaux externes (par exemple la Banque de Montréal, la CIBC, la General Motors, IBM et Bell Canada) ont participé à ce service, auquel 20 ministères font actuellement appel.

□ Services de gestion de réseaux

On a achevé les travaux d'élaboration des services (Service de gestion du réseau d'entreprise du gouvernement) pour assurer la gestion centrale des différents réseaux de télécommunications des autres ministères selon le principe du recouvrement des coûts.

Le rythme auquel les ministères et les organismes adoptent ce service constitue un bon indice de son succès. Depuis qu'on a lancé ce service, au premier trimestre de 1996-1997, le nombre de sites gérés par TPSGC a augmenté pour passer à 23. Ce service a permis de réaliser des économies et des gains de productivité pour les différents ministères clients.

□ Réseau d'entreprise du gouvernement — Autoroute de l'information

Le Réseau d'entreprise du gouvernement (SREG) constitue le tronçon de l'autoroute de l'information du gouvernement du Canada. Le SREG permet d'avoir économiquement accès à de nombreux services communs de réseau, y compris l'accès au réseau Internet. Ce réseau offre également une fonction d'interconnexion reliant les différents réseaux ministériels. En 1996-1997, TPSGC a étendu à 22 autres ministères et organismes l'accès au SREG, pour un total de 84 clients à la fin de l'exercice financier, et a lancé des projets pilotes avec trois réseaux provinciaux.

□ Courrier électronique

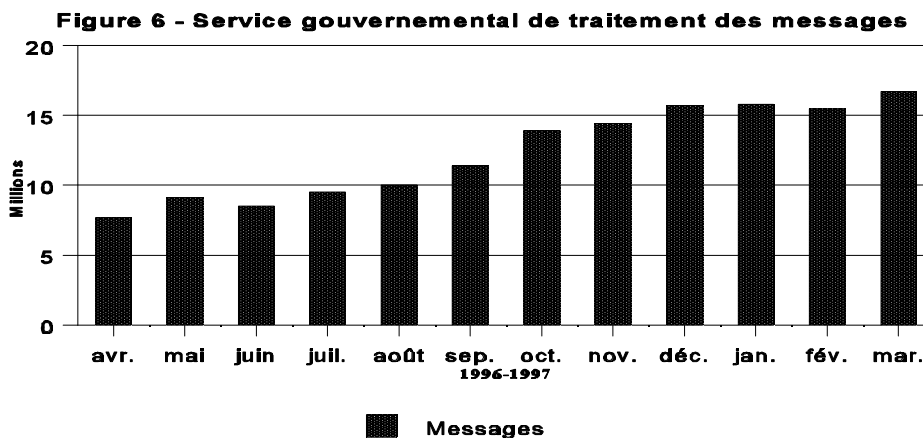
pangouvernemental

Le Service gouvernemental de traitement des messages (SGTM) constitue le réseau de messagerie électronique «dorsal» du gouvernement du Canada, qui est l'un des seuls gouvernements nationaux à avoir institué un système de courrier électronique pangouvernemental prenant efficacement en charge un large éventail de matériel et de logiciels de différents fournisseurs. Le SGTM, qui respecte des normes internationales, permet à des systèmes de messagerie exclusifs de communiquer entre eux, ce qui protège les investissements déjà effectués par les ministères et permet à différents fournisseurs de se concurrencer pour les marchés de l'État.

Quelque 200 000 fonctionnaires dans 70 ministères et organismes peuvent sans difficulté échanger des messages et des fichiers d'information avec leurs homologues dans l'ensemble du gouvernement. En outre,

le SGTM offre des passerelles avec d'autres services, par exemple le réseau Internet et les services commerciaux en Amérique du Nord et à l'étranger. TPSGC a inscrit, auprès de l'Union internationale des télécommunications (UIT), le gouvernement du Canada à titre de domaine international, ce qui permet d'échanger sans difficulté de l'information avec des clients partout dans le monde. Environ 25 % du volume des messages sont aujourd'hui acheminés à destination et au départ d'Internet.

L'utilisation du SGTM progresse à un rythme moyen de 8,5 % par mois. La figure 6 fait état de la progression de l'utilisation du SGTM pour ce qui est du nombre de messages transmis. Le SGTM constitue, pour les ministères, un moyen plus rapide et simple de communication, ce qui représente son premier avantage.



□ Service mobile gouvernemental par satellite

Le Service mobile gouvernemental par satellite a été lancé en avril 1996. Il offre aux ministères un large éventail de services de télécommunications, notamment de la voix, des données et des télécopies à destination et

au départ d'établissements éloignés en Amérique du Nord et en Amérique centrale, qui n'étaient pas servis par d'autres moyens. Les résultats n'ont pas tardé à se faire sentir. Quelle que soit son importance ou même s'il est éloigné, l'établissement visé peut instantanément transmettre et recevoir des communications, des données ou des

télécopies. Cela permet ensuite de mieux servir les communautés dans les zones isolées, et de communiquer dans les cas d'urgence, par exemple dans le cadre des opérations de recherche et de sauvetage et pendant les inondations qui se sont produites au Manitoba. La communication par satellite est très économique par rapport à d'autres méthodes de communication, lorsqu'il s'agit de servir ces lieux éloignés. Depuis son inauguration, près de 800 groupes gouvernementaux fédéraux s'y sont abonnés.

□ Le «Site Canada»

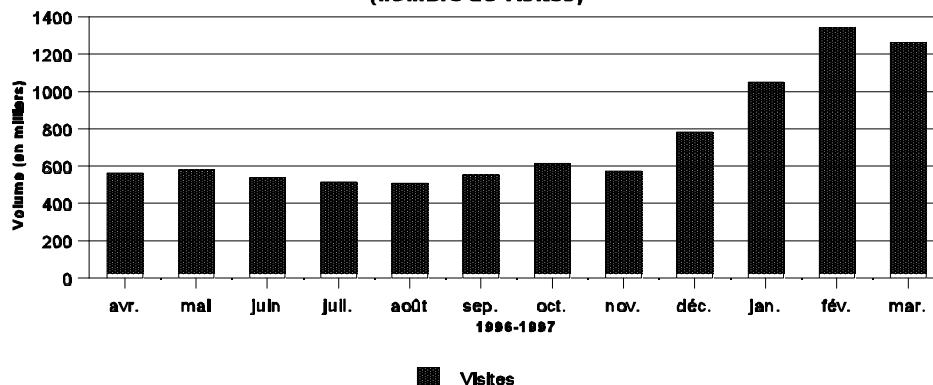
TPSGC a collaboré étroitement à la mise au point et à la gestion du site Internet du gouvernement du Canada. La «page d'accueil» du Site Canada, établie en

décembre 1995, constitue un point unique d'accès à l'information du gouvernement sur Internet et aux services offerts par un large éventail de ministères. Ce site permet essentiellement au grand public canadien et aux publics étrangers d'avoir directement et simplement accès à l'information complète sur le Canada et sur le gouvernement canadien.

Depuis l'ouverture du Site Canada, le nombre de «visites» ne cesse de s'accroître. La figure ci-après fait état des taux de fréquentation pour 1996-1997. Le grand public peut se rendre sur ce site, dont voici les coordonnées :

http://canada.gc.ca/main_e.html

Figure 7 - Site Canada
(nombre de visites)



SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE COMMUNICATION CANADA

Jusqu'au printemps 1997, le Groupe Communication Canada (GCC), à l'origine l'Imprimeur de la Reine, était un organisme de l'État offrant des services d'imprimerie et de photocopie et des services connexes à sa clientèle. Il fournissait en outre d'autres services dans le cadre des objectifs d'intérêt public. Le 7 mars 1997, le gouvernement du Canada a conclu officiellement la vente du Groupe Communication Canada à la St.

Joseph Corporation. La St. Joseph est une importante entreprise canadienne familiale d'imprimerie commerciale qui a son siège à Toronto.

Cette vente constituait le point culminant d'intenses négociations qui se sont amorcées en juin 1996 entre le gouvernement et des acheteurs éventuels afin de privatiser le GCC, tout en veillant à conclure le meilleur marché qui soit pour les employés du GCC et pour les contribuables canadiens. Parallèlement, l'opération réalisait la

promesse, annoncée dans le Budget de 1995, de sortir des activités que le secteur privé peut mieux exercer.

Cette opération de vente constitue un succès retentissant pour un certain nombre de raisons. Premièrement, comme condition de la vente, le gouvernement avait exigé que tout acheteur offre au moins 400 postes aux employés du GCC. Cet objectif a été largement satisfait, puisque la St. Joseph Corporation a offert des postes aux 552 employés opérationnels à temps plein, ainsi qu'à 30 employés des Services ministériels. Deuxièmement, le prix de vente de sept millions de dollars constitue une juste contrepartie pour les contribuables. Troisièmement, on a réduit au minimum les frais de transition, soit essentiellement les indemnités versées aux employés qui ont dû être remerciés. Enfin, le GCC Inc., qui vient d'être privatisé, continuera d'offrir des prix, une qualité et un service à la clientèle concurrentiels afin de continuer de mériter les marchés de l'État.

En privatisant le GCC, le gouvernement a vendu ses activités d'imprimerie, d'entreposage et de distribution. Il s'agit du centre d'imprimerie principal de Hull, au Québec, et d'un réseau de centres d'imprimerie à Ottawa et dans toutes les régions du Canada. Toutefois, le gouvernement conserve les activités qui assurent une fonction d'intérêt public : Référence Canada, la publication de la *Gazette du Canada*, les Droits d'auteur de l'État et le Programme des services aux dépositaires.

La privatisation du GCC offrait à l'évidence des perspectives commerciales au secteur privé, tout en permettant au gouvernement de s'acquitter de ses obligations envers les employés du GCC et les contribuables canadiens. Il apporte en outre de précieux enseignements et constitue un modèle de privatisation d'activités comparables de l'État pour l'avenir.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DE CONSEILS ET VÉRIFICATION CANADA

Conseils et Vérification Canada (CVC) est un organisme de service spécial offrant différents services de vérification et d'expertise-conseil aux ministères et aux organismes de l'État.

Énoncé stratégique de CVC

CVC entend continuer d'assurer des services d'expertise-conseil et de vérification à jour en matière de gestion auprès du gouvernement fédéral. Ses services et ses compétences dans le secteur public ne cesseront d'être sollicités dans le contexte d'un secteur public axé sur l'amélioration, le partenariat, la prestation des services et la revitalisation.

CVC s'efforcera de rester autonome financièrement, on améliorant sans cesse tous les secteurs de rendement et de service à la clientèle qui sont pertinents aux clients gouvernementaux. Le lecteur trouvera ci-après un aperçu des réalisations de CVC pour 1996-1997.

Réalisations du secteur d'activité de CVC

□ Concours apporté à la gestion du secteur public

Le principal concours apporté par CVC à l'amélioration de la gestion correspond au transfert des connaissances et des compétences aux gestionnaires du secteur public.

En 1996-1997, CVC a publié quatre numéros d'*Optimum* et un numéro de *En pleine mutation*. Certains articles rédigés par des professionnels de CVC ont été publiés dans le bulletin de l'Institut des vérificateurs internes, dans le journal de l'Institut de gestion financière et dans d'autres publications. En 1996-1997 également, CVC a établi un site Web comme moyen de

diffusion de l'information.

L'activité de vérification de CVC constitue une part importante de ses opérations. En 1996-1997, CVC a consacré plus de 256 000 heures de vérification à quelque 2 000 dossiers, dont 9 500 heures à la vérification de 19 grands projets de l'État, afin d'en vérifier les coûts et de protéger les fonds publics (par exemple la Station spatiale, le Projet de modernisation des navires de classe tribale [MNCT] et les drones). Grâce à l'apport de CVC et aux vérifications de coûts que cet organisme a réalisés, on a pu repérer des économies possibles de plus de 22 millions de dollars. De même, CVC a fourni plus de 38 000 heures de services de vérification et d'examen internes à 41 organismes qui n'avaient pas une capacité de vérification interne suffisante pour des raisons d'économies de coûts et d'autres facteurs tels que la taille.

En outre, les équipes d'experts-conseils de CVC ont réalisé plus de 1 200 missions en 1996-1997. Dans le cadre du concours qu'il a apporté à l'amélioration de la gestion du secteur public et à la prise de décisions, CVC a donné des conseils et a fourni des services aux hauts fonctionnaires des ministères, dans un large éventail de questions complexes.

□ **Services d'expertise-conseil et de vérification du secteur public**

CVC vise à devenir le fournisseur de prédilection pour un nombre grandissant de clients gouvernementaux dans le domaine des services d'expertise-conseil et de vérification dans le secteur public. L'accroissement du volume d'activités (recettes) et le nombre de nouvelles missions confiées par les mêmes clients sont les principaux indicateurs des progrès accomplis dans ce secteur.

Pour 1995-1996 et 1996-1997, les recettes de CVC se sont élevées respectivement à 60 et à 75 millions de dollars, ce qui représente une croissance substantielle; essentiellement,

cette croissance est attribuable à une collaboration accrue avec le secteur privé.

Sur une période de trois ans, y compris 1996-1997, environ 92 % des clients de CVC ont conclu des contrats avec cet organisme pour recevoir des services d'expertise-conseil ou de vérification à deux reprises ou plus. Le nombre de missions ainsi réalisées révèle que le client est très satisfait des services de CVC.

□ **Soutien des politiques et des priorités de l'État**

En 1996-1997, CVC a continué d'apporter son concours à la réalisation d'un éventail de grandes priorités de l'État. Voici une liste partielle de réalisations, pour illustrer les résultats de certaines activités de CVC dans ce domaine.

Soutien de la petite et moyenne entreprise (PME)

En 1996-1997, les recettes de CVC se sont élevées à 75 millions de dollars; de cette somme, on a confié à des sous-traitants dans le secteur privé un volume d'activités de l'ordre de 41 millions de dollars, dont 99 % représentaient des contrats passés à des PME.

En participant ainsi à des projets de CVC, ces PME ont pu acquérir une précieuse expérience des projets de l'État et de l'environnement du gouvernement. Il faut préciser que CVC ne concurrence pas directement le secteur privé; il veille plutôt à la collaboration entre les compétences du secteur public et celles du secteur privé dans le contexte du secteur public.

Développement durable

En 1996-1997, CVC a apporté un soutien stratégique et opérationnel dans la mise en oeuvre des stratégies de développement durable et des systèmes de gestion de l'environnement dans l'ensemble du

gouvernement. À l'heure actuelle, CVC apporte ses compétences à plus du tiers de l'ensemble des ministères et des organismes de l'État dans la réalisation de ces projets.

Changement organisationnel

CVC a aidé plusieurs organismes à planifier et à mettre en oeuvre la compression des effectifs, la restructuration et d'autres projets comme La Relève et l'Examen des programmes, et à s'y adapter.

□ Autonomie financière

Le rendement financier ne cesse de s'améliorer depuis 1993-1994. En 1996-1997, CVC a réalisé un surplus de 2,4 millions de dollars sur le plan opérationnel (avant de tenir compte des coûts liés à la PDA, au PERA et au PRE). Il s'en est servi pour éponger son déficit cumulé et réduire les sommes prélevées sur son fonds renouvelable de 30 millions de dollars.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DU BUREAU DE LA TRADUCTION

Le Bureau de la traduction a été constitué comme organisme de service spécial en 1995. Il offre ses services à titre optionnel, moyennant des honoraires, à la magistrature et aux ministères et organismes fédéraux. Le Bureau fournit des services de traduction dans les deux langues officielles du Canada, ainsi que des services d'interprétation et de terminologie au Parlement. Il fournit également ces derniers services aux ministères et organismes fédéraux et à d'autres clients.

Énoncé stratégique du Bureau de la traduction

Le Bureau de la traduction entend poursuivre ses objectifs pour ce qui est d'offrir des produits et des services économiques et de qualité dans les deux langues officielles, et

dans d'autres combinaisons de langues, aux ministères et organismes de l'État, sans négliger la fiabilité de l'approvisionnement. Il y parviendra en rationalisant ses activités afin de réaliser des gains de productivité, d'améliorer son rendement, d'améliorer ses systèmes et ses outils de travail et de perfectionner son effectif pour être à la hauteur des exigences actuelles et futures. Le Bureau s'efforcera également de fidéliser ses clients, tout en les augmentant, pour réaliser des économies d'échelle.

Réalizations du secteur d'activité du Bureau de la traduction

Dans l'ensemble, les réalisations notées ci-après permettent d'assurer un service de traduction viable et économique afin de répondre aux besoins du gouvernement fédéral et à ceux d'un nombre croissant de clients internationaux.

□ Qualité des services

Pour le Bureau, tout l'art consiste à accroître la productivité sans sacrifier la qualité des traductions. Les analyses de rendement révèlent qu'à ce jour, il y est parvenu. On est à élaborer une méthode qui permettra de mesurer la satisfaction de la clientèle et que l'on pourra utiliser régulièrement auprès des utilisateurs des services de traduction et d'interprétation dans les ministères et au Parlement.

Le Bureau s'efforce de personnaliser ses services pour tenir compte des besoins de ses clients, qu'il s'agisse de services payés en vertu du fonds renouvelable ou au moyen d'un crédit, comme c'est le cas des services de terminologie offerts au Parlement. Des sondages ainsi que des observations recueillies auprès des intéressés, de même que les niveaux de recettes, permettront au Bureau de la traduction d'évaluer les résultats de ses services.

La progression de son volume d'activités et,

par le fait même, de ses recettes, confirme que le Bureau est en mesure de maintenir la qualité de ses services. En mettant l'accent sur la qualité et en donnant accès, selon le principe du guichet unique, à un éventail de services de traduction, le Bureau a pu produire, pour 1996-1997, un volume d'affaires de 64 millions de dollars (soit 11 millions de dollars de plus que prévu).

□ **Réduction du déficit du Bureau**

Le Bureau s'engage à atteindre le seuil de rentabilité d'ici 2000-2001. Il a adopté une stratégie visant à réaliser cet objectif. Ainsi, il entend réduire ses frais généraux et accroître sa productivité. En 1996-1997, le Bureau a dépassé de six millions de dollars son objectif de réduction du déficit. La réduction de l'ordre de quatre millions de dollars des dépenses indirectes a apporté un grand concours à la réalisation de cet objectif.

□ **Gains de productivité**

Le Bureau a augmenté sa productivité globale de 15 % en 1996-1997, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est essentiellement le fruit de la refonte des processus de travail, de la rationalisation des circuits de travail, de l'accroissement de l'efficacité et d'une meilleure intégration des fonctions et des services. Grâce à ces gains de productivité, le Bureau pourra équilibrer ses recettes et ses coûts au cours des trois prochaines années.

Afin de compléter son personnel et son expertise internes, le Bureau a confié en sous-traitance, uniquement à de petites entreprises canadiennes, des services pour une valeur de 24 millions de dollars en 1996-1997, essentiellement en traduction et en interprétation.

□ **Amélioration de l'accès à TERMIUM**

TERMIUM est la base de données en direct du Bureau de la traduction pour la terminologie française et anglaise; il s'agit

d'un outil précieux qui contribue à normaliser la terminologie dans la fonction publique.

En 1996-1997, le Bureau a offert gratuitement TERMIUM aux ministères fédéraux. Ainsi, quelque 40 000 personnes dans 65 ministères et organismes fédéraux sont en mesure de produire des traductions plus exactes et uniformes dans les deux langues officielles, à partir des termes techniques et généraux de cette banque terminologique.

SECTEUR D'ACTIVITÉ DE LA GESTION MINISTÉRIELLE

Le secteur d'activité de la Gestion ministérielle offre à TPSGC un large éventail de services de soutien et un soutien en gestion. Il regroupe les cabinets du ministre et du sous-ministre et les fonctions des finances, des communications, de la vérification et de l'examen, des ressources humaines, de la gestion des immobilisations et du matériel, de la sécurité, du règlement des différends contractuels, de la politique et de la planification ministérielles, des sondages d'opinion publique et des services juridiques, ainsi que la fonction de secrétaire ministériel.

□ **Énoncé stratégique de la Gestion ministérielle**

La fonction de la Gestion ministérielle est gérée de façon que les équivalents temps plein (ETP) qu'elle utilise ne soient pas supérieurs à 15 % du total des ETP dans le Ministère. En 1996-1997, les dépenses liées à cette fonction, exprimées en pourcentage du total des dépenses nettes du Ministère, ont été de l'ordre de 3,8 %.

TPSGC a été, peut-être plus que tout autre ministère, touché par l'Examen des programmes et par la nécessité de réaménager, réduire, recycler et renouveler ses ressources. Il a donc eu à se remanier de

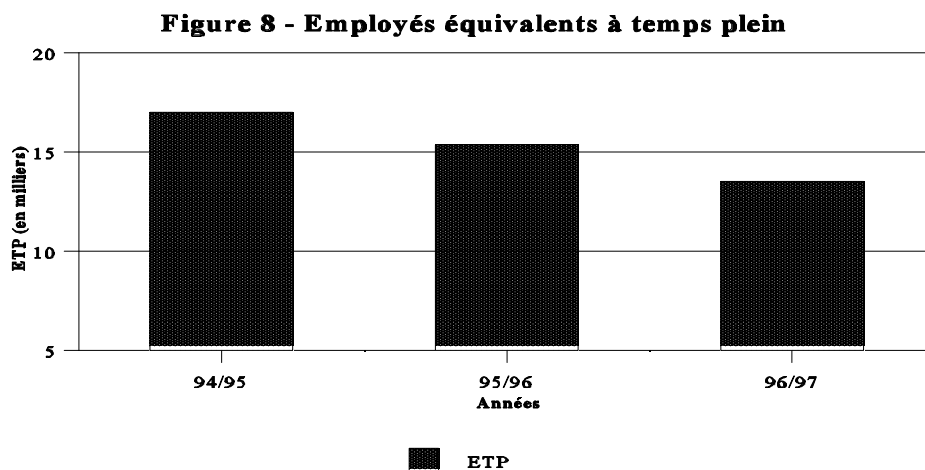
fond en comble. Voilà pourquoi TPSGC doit de plus en plus gérer les répercussions très concrètes produites par les changements corollaires pour le personnel et les activités du Ministère.

Réalisations du secteur d'activité de la Gestion ministérielle

□ Réalisation des objectifs de réduction

Après avoir accompli à peine plus de la

moitié du chemin dans la mise en oeuvre de l'Examen des programmes, le Ministère respecte le calendrier dans la réalisation de ses objectifs de réduction. TPSGC a subi l'une des plus fortes compressions parmi les ministères de la fonction publique, puisque son effectif a diminué de 3 865 employés du 1^{er} avril 1995 au 31 mars 1997. La figure ci-après illustre la diminution spectaculaire des niveaux de ressources de TPSGC.



□ De nouvelles compétences pour les employés de TPSGC

TPSGC a lancé une étude sur la formation en mars 1997. Réalisée dans le cadre d'un processus consultatif à différents échelons organisationnels dans la capitale nationale et dans les régions, cette étude vise à améliorer la formation de TPSGC, de façon à ce que celle-ci suive l'évolution des besoins tout en tenant compte de la rentabilité.

□ Renouvellement de l'effectif de TPSGC

Puisque la mise en oeuvre de l'Examen des programmes tire à sa fin, on accorde désormais plus d'importance au renouvellement du Ministère. En 1996-1997,

on a consacré des efforts considérables à l'élaboration du plan d'action La Relève, qui a été soumis au Bureau du Conseil privé à la fin mars. Les mesures proposées dans ce plan d'action, qui s'étendent aux efforts de renouvellement de l'ensemble du Ministère, portent sur les quatre domaines critiques suivants :

- préparer les employés à être à la hauteur des besoins opérationnels de demain;
- assurer un rôle de leadership par le truchement des communications;
- favoriser le sens de l'éthique, la fierté et la reconnaissance dans les activités ministérielles;
- promouvoir la responsabilisation des gestionnaires de façon à ce que les

changements se concrétisent.

C. PRINCIPAUX EXAMENS

□ Évaluation des achats à vocation commune

Cette évaluation a comporté un certain nombre d'études qui ont permis d'évaluer une méthodologie pilote pour les marchés portant sur des projets de développement de systèmes complexes, appelés Achats à vocation commune. Elle a servi de fondement pour le cadre adopté récemment par le Conseil du Trésor dans la gestion des projets de GI-TI. Les éléments essentiels puisés à cette évaluation comprenaient notamment un cadre de gestion des risques pour les projets de TI, une analyse des principes de partenariat tels qu'ils s'appliquent aux marchés de l'État et le document de principes portant sur un processus de gestion des projets, conçu pour profiter des leçons apprises (et appelé Achats axés sur les résultats).

□ Évaluation de la Politique sur les invitations ouvertes à soumissionner

Cette évaluation, qui a donné lieu à de vastes consultations avec les intervenants au gouvernement et dans le secteur privé, a permis de constater que les objectifs et les résultats prévus des invitations ouvertes à soumissionner avaient été très fructueux pour ce qui est de l'équité, de la transparence et de l'accessibilité des marchés du gouvernement fédéral. Elle a permis de cerner les points à améliorer pour ce qui est des incidences des invitations ouvertes à soumissionner sur la compétitivité, l'optimisation des ressources, l'efficacité, l'économie et le service. Cette évaluation a généré de vastes discussions entre TPSGC et le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) quant aux objectifs des invitations ouvertes à soumissionner et à la priorité à leur attribuer. Ces deux ministères ont également discuté de la sélection d'un nouveau système destiné à remplacer le Service des invitations ouvertes à

soumissionner, en mettant en relief les besoins des intervenants pour ce qui est des coûts du système et des processus et de la nécessité de mettre au point un logiciel convivial, ainsi que de l'engagement de TPSGC à continuer d'entretenir une collaboration étroite avec les fournisseurs et les organismes du secteur privé, en consacrant des efforts particuliers pour bâtir des rapports plus étroits avec la petite entreprise.

□ Évaluation de l'efficacité des offres à commandes comme méthode d'approvisionnement

Cette évaluation a permis de constater qu'il fallait mettre au point un cadre de gestion et de réalisation afin d'orienter la bonne application de cette méthode d'approvisionnement, des normes de service, la définition des principaux indicateurs de rendement pour surveiller systématiquement l'efficacité des activités et en rendre compte, la valorisation des ressources consacrées par TPSGC et les avantages confirmés et apportés à l'État grâce à l'utilisation des offres à commandes. Pour donner suite à cette évaluation, TPSGC s'est engagé à mettre au point un cadre de gestion des produits et des services, afin de faciliter la gestion et la réalisation non seulement des offres à commandes, mais aussi des autres méthodes d'approvisionnement. On mettra au point des indicateurs et des normes de rendement pour évaluer l'efficacité du cadre de gestion des produits et des services, et les processus relatifs aux méthodes d'approvisionnement.

□ Évaluation des services d'aide temporaire

Cette évaluation a permis de réunir des éléments de preuve qui laissent entendre que les clients sont satisfaits des services offerts par les fournisseurs d'aide temporaire et que ces derniers apportent un concours utile en fournissant du personnel temporaire au gouvernement fédéral. De plus, les clients et

les utilisateurs qu'on a sondés partout au Canada révèlent qu'ils sont généralement satisfaits des services fournis par TPSGC dans l'administration du Programme des services d'aide temporaire. Cette évaluation n'a toutefois pas permis de réunir de preuves confirmant que le recours aux offres à commandes pour l'achat des services d'aide temporaire constitue la méthode d'approvisionnement la plus économique qui soit. Sur la foi des constatations de cette évaluation, le SCT s'est engagé à réaliser un vaste examen horizontal, afin d'évaluer l'efficacité globale de la politique en matière d'aide temporaire et sa mise en oeuvre, pour préciser les objectifs de la politique et le rôle que jouent respectivement TPSGC, les ministères clients et le SCT dans la gestion et l'administration des services d'aide temporaire.

□ **Examen de la satisfaction de la clientèle à l'égard du regroupement des locaux**

Cet examen portait sur le Projet de regroupement de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), qui s'inscrivait dans le cadre du programme de réaménagement d'immeubles, de remaniement des locaux à usage de bureaux et de récupération de la

superficie la plus vaste et complexe jamais réalisé par TPSGC. Ce projet consistait à regrouper les activités de l'administration centrale de CIC, auparavant exercées dans 12 établissements distincts dans la Région de la capitale nationale, en un seul, soit le complexe des Tours Journal, dans le centre-ville d'Ottawa. Ce projet visait plus de 80 gestionnaires et 1 200 employés de CIC, 4 autres ministères du gouvernement fédéral et un total de plus de 6 500 employés. Grâce à une planification attentive, on a apporté un minimum de modifications au complexe des Tours Journal lorsque les nouveaux locataires ont emménagé. En outre, selon les estimations, on a pu réduire les coûts de 35 % par rapport aux travaux de réaménagement antérieurs et on a atteint des niveaux élevés de satisfaction de la clientèle. L'examen a permis de cerner un certain nombre de facteurs essentiels de réussite, notamment : une conception novatrice; la participation du client; les compétences et le travail en équipe; l'engagement de la haute direction et le souci d'économie des coûts. Ces facteurs essentiels de réussite font désormais partie d'un cadre pour la gestion des projets de regroupement des locaux qui seront réalisés ultérieurement par TPSGC.

SECTION IV :

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

A. TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

AUTORISATIONS DE DÉPENSER

AUTORISATIONS POUR 1996-1997 - PARTIE II DU BUDGET DES DÉPENSES

FIGURE 9 : BESOINS FINANCIERS PAR AUTORISATION

Crédit (en millions de dollars)	1996-1997 Budget des dépenses	1996-1997 Autorisations totales (1)	1996-1997 Réel
<i>Programme</i>			
<i>Programme des services immobiliers</i>			
1 Dépenses de fonctionnement	888,9	889,4	879,5
2 Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers – Abrogation du Crédit 2b des Travaux publics et Services gouvernementaux Loi de crédit n° 4, 1995-1996	--	--	--
5 Dépenses en capital	278,6	291,0	290,0
10 Fonds renouvelable des Services immobiliers - Activités à l'appui des objectifs généraux du gouvernement	2,6	2,6	2,6
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1,9	2,0	2,0
(L) Fonds renouvelable des Services immobiliers	(19,7)	394,9	20,5
(L) Subventions aux municipalités et autres autorités taxatrices	425,6	401,5	401,5
(L) Frais des agences de recouvrement du secteur privé	--	--	--
(L) Recouvrement des montants crédités aux recettes d'exercices antérieurs	--	0,4	0,4
(L) Dépense des produits provenant de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	--	2,3	1,6
(L) Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers	--	5,0	(36,2)
Total du programme	1 577,8	1 989,2	1 561,9
<i>Programme des approvisionnements et des services</i>			
14 Ajustement à la baisse des comptes du Fonds renouvelable du Bureau de la traduction d'un montant de 16 600 000 dollars représentant les pertes d'opérations prévues pour la période de transition de trois ans vers l'autosuffisance	--	--	--
15 Dépenses du Programme	428,3	477,2	467,6
16 Groupe Communication Canada, modification du paragraphe 5.3(1) de la <i>Loi sur les fonds renouvelables</i>	--	--	--
17 Fonds renouvelable des services facultatifs, modification des paragraphes 5.5(1) et 5.5(3) de la <i>Loi sur les fonds renouvelables</i>	--	--	--
18 Modification de l'article 5.6 de la <i>Loi sur les fonds renouvelables</i>	--	--	--

FIGURE 9 : BESOINS FINANCIERS PAR AUTORISATION (SUITE)

Crédit (en millions de dollars)	1996-1997 Budget des dépenses	1996-1997 Autorisations totales (1)	1996-1997 Réel
<i>Programme</i>			
19 Abrogation des crédits 12c, 13c et 14c des Approvisionnement et Services, Loi de crédits n° 4, 1991-1992	--	--	--
(L) Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada - Traitement et allocation pour automobile	--	--	--
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	36,0	37,4	37,4
(L) Fonds renouvelable des services facultatifs	--	155,7	(1,6)
(L) Fonds renouvelable du Groupe Communication Canada	--	83,0	22,4
(L) Fonds renouvelable de Conseils et Vérification Canada	(0,7)	6,0	(0,2)
(L) Fonds renouvelable des Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique	--	87,8	12,6
(L) Fonds renouvelables du Bureau de la traduction	7,5	82,4	10,2
(L) Fonds renouvelable de la Production de la défense	--	100,0	--
(L) Frais des agences de recouvrement du secteur privé	--	--	--
(L) Dépense des produits provenant de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	--	1,2	0,8
Total du programme	471,1	1 030,7	549,3
<i>Programmes des sociétés d'État</i>			
20 Paiements à la Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	3,0	3,8	3,8
25 Paiements à la Queens Quay West Land Corporation	6,5	6,7	6,7
Total du programme	9,5	10,5	10,5
TOTAL DU MINISTÈRE	2 058,4	3 030,4	2 121,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota

1. Les autorisations totales incluent le Budget des dépenses principal, les budgets des dépenses supplémentaires et les autres autorisations.

RECETTES

FIGURE 10 : RECETTES À VALOIR SUR LE TRÉSOR PAR PROGRAMME

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
SERVICES IMMOBILIERS				
Locations et concessions	0,1	0,7	0,1	2,0
Ventes de biens immobiliers	33,2	23,6	56,6	13,6
Remboursement de subventions aux municipalités par les aéroports de Montréal	20,9	11,4	22,2	16,2
Bassins de radoub	2,1	2,1	4,0	4,4
Intérêts sur prêts	0,3	0,3	0,3	0,1
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	12,1	4,3	--	1,8
Redressement des créiteurs à la fin de l'exercice	5,8	7,3	--	9,2
Taxe sur les produits et services	12,3	7,4	12,0	4,1
Autres	1,3	18,9	2,0	2,6
Total du programme	88,1	76,2	97,2	52,3
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES				
Taxe sur les produits et services	3,1	4,0	3,5	7,2
Rendement des investissements				
- Monnaie royale du Canada				
Intérêt	0,3	--	--	--
Dividendes	5,0	--	--	--
- Société canadienne des postes				
Intérêt	7,8	7,8	7,8	7,8
Dividendes	--	--	--	10,0
- Société immobilière du Canada limitée : Rachat d'actions	--	--	--	10,9
Remboursement des dépenses de l'exercice précédent	25,0	(0,6)	--	0,6
Frais de services - Droit d'accès à l'information	--	--	--	--
Produits de l'aliénation des surplus de biens de la Couronne	0,3	1,3	--	0,8
Recettes non fiscales diverses				
Restitutions anonymes à l'État	--	--	--	--
Dons faits à l'État	0,5	0,3	--	0,3
Biens saisis	--	--	--	10,0
Secteur des services opérationnels et de gestion	--	--	--	5,1
Autres	9,3	8,3	4,9	1,1
Total du programme	51,2	21,0	16,2	53,8
SOCIÉTÉS D'ÉTAT				
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.				
Locations et concessions	0,1	0,1	0,1	0,2
Droits de stationnement	0,3	0,3	0,3	0,1
Autres	--	--	--	--
Total du programme	0,4	0,4	0,4	0,3
TOTAL DU MINISTÈRE	139,7	97,6	113,8	106,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

RECETTES

FIGURE 11 : RECETTES À VALOIR SUR LES CRÉDITS OU SUR LES FONDS RENOUELABLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PRODUIT PRINCIPAL

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
Sous-activité				
SERVICES IMMOBILIERS				
Services immobiliers				
Logement fédéral				
Locations et concessions	266,2	262,9	239,3	267,4
Propriétés fédérales				
Locations	24,1	26,0	24,8	17,9
Coordination du programme				
Bureaux ministériels régionaux	--	1,9	1,1	1,8
	290,3	290,8	265,2	287,1
Services				
- Fonds renouvelable des Services immobiliers				
Recouvrements des débours au nom des clients	2 745,8	2 507,3	2 150,0	2 312,0
Recettes provenant des services communs relatifs aux services immobiliers	439,1	390,6	376,0	351,2
	3 184,8	2 897,9	2 526,0	2 663,2
- Fonds renouvelable d'aliénation des biens immobiliers				
Ventes des biens immobiliers	--	--	--	41,9
	3 184,8	2 897,9	2 526,0	2 705,1
Total du programme ou du secteur d'activité	3 475,1	3 188,6	2 791,2	2 992,2
APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES				
Service des approvisionnements				
Approvisionnement - Crédits				
Grands projets de l'État	25,5	20,5	16,5	13,7
Acquisitions	9,0	8,1	3,9	7,6
Autres	3,4	4,3	3,7	2,9
	37,9	33,0	24,0	24,2
Autres services centraux du gouvernement	--	0,2	0,3	0,1
Approvisionnement - Fonds renouvelable				
Transports	32,0	28,8	38,2	31,9
Courtage de logiciels/Analyses comparatives	1,7	2,8	--	2,4
Approvisionnement en articles stockés	86,8	32,5	--	--
Services d'appui partagés	--	--	--	7,7
Autres	--	7,0	7,0	2,7
	120,5	71,1	45,2	44,8
Relations publiques et marchés de services d'imprimerie				
Services d'exposition	14,7	6,8	9,3	4,6
Services audiovisuels	23,5	13,8	17,6	9,9
Passation de marchés et autres	77,2	28,5	21,0	12,8
	115,3	49,0	47,9	27,3
Distribution des biens de l'État	9,6	10,8	9,6	18,3
Total du secteur d'activité	283,3	164,0	127,0	114,7

FIGURE 11 : RECETTES À VALOIR SUR LES CRÉDITS OU SUR LES FONDS RENOUVELABLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PRODUIT PRINCIPAL (SUITE)

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
Sous-activité				
Service opérationnel au gouvernement				
Services du Receveur général				
Services de paiements	21,0	20,2	18,8	18,0
Rémunération de la fonction publique				
Services de rémunération	8,5	7,5	3,5	8,2
Autres services centraux du gouvernement				
FINCON	2,7	2,2	2,0	2,2
Information sur le personnel	2,9	2,8	1,3	2,3
Autres	0,6	0,5	0,6	0,5
	6,2	5,5	3,9	5,0
Total du secteur d'activité	35,7	33,3	26,2	31,1
Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique				
Fonds renouvelable				
Recettes provenant des télécommunications	202,7	198,5	181,4	191,7
Informatique et autres	110,5	174,6	133,5	175,0
Total du secteur d'activité	313,3	373,1	314,9	366,7
Groupe Communication Canada				
Fonds renouvelable				
Services d'impression et d'édition	126,8	101,3	150,1	99,3
Conseils et Vérification Canada				
Fonds renouvelable				
Services de conseils et de vérification	64,6	60,9	50,5	75,1
Bureau de la traduction				
Crédit				
Services de traduction	10,6	--	--	--
Services d'interprétation	--	1,9	--	--
	10,6	1,9	--	--
Fonds renouvelable				
Services de traduction	--	73,7	83,0	99,0
Services d'interprétation	--	--	--	1,4
Services de terminologie	--	--	--	0,5
	--	73,7	83,0	100,9
Total du secteur d'activité	10,6	75,6	83,0	100,9
Gestion ministérielle				
Recouvrements internes et autres	108,7	116,7	102,8	111,8
Total du programme	942,9	924,9	854,5	899,6
TOTAL DU MINISTÈRE	4 418,1	4 113,6	3 645,7	3 891,8

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

DÉPENSES EN CAPITAL

FIGURE 12 : DÉPENSES EN CAPITAL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
<u>PROGRAMME</u>				
Secteur d'activité				
Activité				
<u>SERVICES IMMOBILIERS</u>				
Services immobiliers				
Logement fédéral	195,8	176,6	241,7	256,8
Propriétés fédérales	38,1	51,6	37,0	33,2
Total du programme ou du secteur d'activité	233,9	228,2	278,6	290,0
TOTAL DU MINISTÈRE	233,9	228,2	278,6	290,0

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
<i>Activité</i>				
Grands projets d'immobilisations d'un coût estimatif de plus d'un million de dollars et énumérés dans la Partie III du Budget des dépenses 1996-1997.				
SERVICES IMMOBILIERS				
Services immobiliers				
<i>Logement fédéral</i>				
ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD				
Charlottetown - Immeuble fédéral Dominion				
Rénovations	57	313	2 000	389
NOUVELLE-ÉCOSSE				
Truro - Immeuble fédéral - Rénovations	1	4	2 986	62
Amherst - Immeuble fédéral - Rénovations	19	100	977	--
Halifax - Édifice Sir John Thompson - Ajout	108	--	3 027	--
NOUVEAU-BRUNSWICK				
Saint-Jean - Immeuble des douanes - Rénovations	774	2 296	1 596	1 042
Moncton - Notre-Dame-D'Acadie - Rénovations	--	107	2 580	18
TERRE-NEUVE				
St. John's - Achat d'un immeuble fédéral	9 238	73	3 636	--
St. John's - Centre de données fiscales - Rénovations	--	9	1 150	6
QUÉBEC				
Sherbrooke - 50, Place de la Cité - Rénovations	1 389	2 491	5 042	6 576
Montréal - 305, René-Lévesque - Rénovations	--	--	350	--
Québec - 330, Gare du Palais - Rénovations	471	1 612	2 100	1 398
Montréal - 400, Place d'Youville - Rénovations	1 885	66	1 320	30
Montréal - 685, Cathcart - Rénovations	--	--	1 379	--
Montréal - 1441, St-Urbain - Rénovations	--	--	3 000	--
Montréal - Complexe Guy-Favreau - Rénovations	--	--	1 500	--
Montréal - 740, Bel-Air - Rénovations	--	--	1 985	15
St. Laurent - 3155, Côte de Liesse - Rénovations	--	--	3 000	220

FIGURE 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en milliers de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
<i>Activité</i>				
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (QUÉBEC)				
Hull - Place du Portage IV - avertisseurs d'incendie - Rénovations	--	381	1 750	2 621
Hull - Place du Portage I & II - Rénovations des cage s d'es calie r	596	861	1 584	1 121
Hull - Garage Laurier-Taché - Rénovations	1 892	884	300	2 484
Gatineau - Immeuble des Archives nationales - Construction	9 100	29 212	16 000	11 067
Hull - Centrale de chauffage de l'Imprimerie - Rénovations	388	541	2 390	1 138
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)				
Ottawa - Immeuble L.B. Pearson - Enlèvement de l'amiante	50	1 204	1 132	65
Ottawa - Immeuble Sir John Carling - Rénovations	--	--	2 000	242
Ottawa - Centrale de chauffage Heron Road - Rénovations	--	130	3 141	217
Ottawa - Centrale de chauffage, rue Cliff - Rénovations	700	3 963	1 329	1 120
Ottawa - Immeuble de la Cour suprême - Rénovations	10 671	4 099	2 654	1 828
Ottawa - Centrale de chauffage Parc Tunney - Rénovations	--	--	1 336	1 331
Ottawa - Bibliothèque nationale/Archives nationales - Rénovations	2 247	350	4 400	973
CITÉ PARLEMENTAIRE				
Ottawa - Chancellerie des É.-U. - Acquisition	75	62	4 659	4 521
Ottawa - Immeuble Wellington - Rénovations	475	1 099	15	122
Ottawa - Tour de la paix - Rénovations	2 659	4 306	1 804	1 992
Ottawa - Édifice de l'Est - Rénovations	49	60	5 500	2 205
Ottawa - Immeuble de la Confédération - Rénovations	--	--	2 622	271
Ottawa - Mur nord de la colline du Parlement - Rénovations de la maçonnerie	710	438	1 006	205
Ottawa - Édifice du Centre - Maçonnerie d'urgence	1 068	1 382	1 692	1 717
Ottawa - Façade sud de l'édifice du Centre - Maçonnerie	1 138	1 940	7 500	11 365

FIGURE 13 : DÉPENSES DES PROJETS D'IMMOBILISATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (SUITE)

(en milliers de dollars)	Réel	Réel	Prévu	Réel
PROGRAMME	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1996-1997
Secteur d'activité				
<i>Activité</i>				
ONTARIO				
Sault Ste. Marie - Nouvel immeuble fédéral - Construction	1 436	2 327	6 177	7 153
Thunder Bay - 33 South Court - Rénovations	251	2 263	85	140
Guelph - Immeuble fédéral - Rénovations	--	6	1 000	6
Kitchener - Immeuble fédéral - 15, rue Duke - Rénovations	26	19	1 164	57
MANITOBA				
Winnipeg - Centre de données fiscales - Rénovations	--	841	3 500	2 399
COLOMBIE-BRITANNIQUE				
Kamloops - Immeuble fédéral - Ajout	--	--	1 000	71
Victoria - Nouvel immeuble fédéral - Ajout	16	34	3 097	3 171
Kelowna - Immeuble fédéral - Rénovations	1 809	1 991	187	263
West Vancouver - Pacific Environment Centre - Construction	10	--	10 500	--
Total Logement fédéral	49 308	65 463	127 152	69 619
<i>Propriétés fédérales</i>				
QUÉBEC				
Matane - Quai rénovation	1 981	4 114	850	919
Québec - 55 quais - Rénovations	397	189	2 750	2 502
Rigaud - Collège de Rigaud, Douanes et Accise - Rénovations	--	--	400	77
Lauzon - Cale sèche Champlain - Réparations	--	--	900	--
Trois-Rivières - Parc portuaire - Rénovations	--	47	2 265	143
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE (ONTARIO)				
Ottawa - Centre de Conférence - Maçonnerie	41	1 186	1 224	1 369
MANITOBA				
Lockport - Barrages et écluse St. Andrews - Rénovations	3 127	5 000	1 900	2 112
COLOMBIE-BRITANNIQUE				
Divers - Route de l'Alaska - Reconstruction	22 870	20 349	20 500	16 815
Total Propriétés fédérales	28 416	30 885	30 789	23 937
Total des projets d'immobilisations énumérés ci-dessus	77 724	96 348	157 941	93 556

PAIEMENTS DE TRANSFERT

FIGURE 14 : PAIEMENTS DE TRANSFERT PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
PROGRAMME				
Secteur d'activité				
SERVICES IMMOBILIERS				
Services immobiliers				
SUBVENTIONS				
<i>Subventions aux municipalités et autres autorités fiscales</i>	408,2	398,0	425,6	401,5
CONTRIBUTIONS				
<i>Association canadienne de normalisation</i>	--	--	--	--
<i>Gouvernement du Nouveau-Brunswick</i>	--	4,0	--	--
<i>Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton</i>	--	--	--	20,0
Total partiel des contributions	--	4,0	--	20,0
Total du programme ou du secteur d'activité	408,2	402,0	425,6	421,6

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

PRÊTS, INVESTISSEMENTS ET AVANCES

FIGURE 15 : PRÊTS ET INVESTISSEMENTS PAR PROGRAMME

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
<u>PROGRAMME</u>				
<u>APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES</u>				
Monnaie royale canadienne	42,8	40,2	40,1	40,1
Société canadienne des postes	80,0	80,0	80,0	80,0
Compte de prêts de la Production de défense	1,7	--	--	--
Compte du fonds de roulement des biens saisis	1,4	0,7	1,0	2,6
Total du programme	126,0	120,9	121,1	122,7
<u>SOCIÉTÉS D'ÉTAT</u>				
Queens Quay West Land Corporation	45,8	45,8	45,8	45,8
Total du programme	45,8	45,8	45,8	45,8
TOTAL DU MINISTÈRE	171,8	166,7	166,9	168,5

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FONDS RENOUELABLE - UTILISATION DES POUVOIRS FINANCIERS

FIGURE 16 : FONDS RENOUELABLE DES SERVICES IMMOBILIERS

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	439,1	390,6	376,0	351,2
Dépenses	500,4	425,3	360,9	374,0
Excédent ou (déficit)	(61,3)	(34,8)	15,1	(22,8)
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	61,3	34,8	(15,1)	22,8
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	8,4	7,9	7,7	7,0
Provision pour rémunération	30,3	18,4	0,5	23,5
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	5,5	5,4	2,1	(1,9)
Total partiel	17,2	3,1	(25,3)	(5,7)
Variation du fonds de roulement	(28,0)	6,6	(7,4)	(14,5)
Paievements et variation de l'allocation pour la rémunération	17,0	16,9	--	38,0
Paievements et variation de la provision pour indemnités de cessation d'emploi	2,2	11,5	10,0	5,5
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités de fonctionnement	8,4	38,0	(22,7)	23,3
Activités d'investissement				
Immobilisations				
Acquisitions nettes	1,9	2,4	5,6	4,0
Transferts au Programme des approvisionnements et services	(22,3)	--	--	(4,2)
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités d'investissement	(20,3)	2,4	5,6	(0,2)
Activités de financement				
Immobilisations nettes transférées des anciens Services ministériels et administratifs	17,0	--	--	--
Recouvrements des crédits annuels	(21,3)	(3,1)	(2,6)	(2,6)
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités de financement	(4,3)	(3,1)	(2,6)	(2,6)
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	(16,2)	37,4	(19,7)	20,5
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	33,9	17,7	55,1	55,1
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	17,7	55,1	35,3	75,5
Limite de l'autorisation	450,0	450,0	450,0	450,0
Autorisation non employée reportée	432,3	394,9	414,7	374,5

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 17 : FONDS RENOUELABLE D'ALIÉNATION DES BIENS IMMOBILIERS

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	--	--	--	41,6
Dépenses	--	--	--	3,7
Excédent ou (déficit)	--	--	--	37,9
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	--	--	--	(37,9)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	--	--	--	--
Total partiel	--	--	--	(37,9)
Variation du fonds de roulement	--	--	--	1,8
Autres variations de l'actif et du passif	--	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	--	--	--	(36,2)
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	--	--	--	(36,2)
Transfert d'une partie des surplus accumulés contre l'imputation nette de l'autorisation du fonds (1)	--	--	--	32,9
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	--	--	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	--	--	--	(3,2)
Limite de l'autorisation				5,0
Autorisation non employée reportée	--	--	--	8,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FIGURE 18 : FONDS RENOUELABLE DES SERVICES FACULTATIFS

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	251,3	127,6	102,7	87,7
Dépenses	276,4	138,8	102,7	85,3
Excédent ou (déficit)	(25,2)	(11,3)	--	2,5
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	25,2	11,3	--	(2,5)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	1,0	0,9	0,6	0,4
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	0,1	1,2	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	2,4	1,4	--	--
Total partiel	21,7	7,8	(0,6)	(2,9)
Variation du fonds de roulement	(0,9)	(10,1)	--	0,6
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités de fonctionnement	20,8	(2,3)	(0,6)	(2,4)
Activités d'investissement				
Immobilisations				
Acquisitions d'immobilisations	0,4	0,8	0,6	0,2
Aliénation d'immobilisations ou rajustements	(0,1)	(0,1)	--	--
Immobilisations prises en charge par le fonds (nettes de l'amortissement)	1,3	--	--	--
Total partiel	1,6	0,7	0,6	0,2
Autres variations de l'actif et du passif	(1,1)	1,9	--	0,6
Ressources financières nettes employées (fournies) par les activités d'investissement	0,5	2,7	0,6	0,8
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	21,3	0,3	--	(1,6)
Actifs/(passifs) nets pris en charge (1)	0,6	--	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	22,0	44,0	44,3	44,3
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	44,0	44,3	44,3	42,7
Limite de l'autorisation	200,0	200,0	200,0	200,0
Autorisation non employée reportée	156,0	155,7	155,7	157,3

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 19 : FONDS RENOUELABLE DES SERVICES GOUVERNEMENTAUX DE TÉLÉCOMMUNICATIONS ET D'INFORMATIQUE

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	317,9	355,3	314,9	375,2
Dépenses	317,4	345,1	311,3	358,7
Excédent ou (déficit)	0,5	10,2	3,6	16,6
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	(0,5)	(10,2)	(3,6)	(16,6)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	2,4	3,8	6,3	6,6
Amortissement des frais reportés	0,7	0,7	0,1	0,1
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	--	--	--	--
Provision pour rémunération	6,1	1,2	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,9	1,4	--	--
Total partiel	(10,6)	(17,4)	(10,0)	(23,4)
Variation du fonds de roulement	4,0	(18,8)	--	11,6
Autres variations de l'actif et du passif	0,2	7,0	--	0,5
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	(6,3)	(29,2)	(10,0)	(11,3)
Activités d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations	8,8	6,0	10,0	24,0
Immobilisations prises en charge par le fonds (nettes de l'amortissement)	2,6	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement	11,4	6,0	10,0	24,0
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	5,1	(23,2)	--	12,6
Actifs/(passifs) nets pris en charge (1)	(8,2)	2,6	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	(0,1)	(3,3)	(23,8)	(23,8)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	(3,3)	(23,8)	(23,8)	(11,2)
Limite de l'autorisation	64,0	64,0	64,0	64,0
Autorisation non employée reportée	67,3	87,8	87,8	75,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 20 : FONDS RENOUELABLE DU GROUPE COMMUNICATION CANADA

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	119,6	110,4	150,1	85,5
Dépenses	171,1	124,3	148,0	101,9
Excédent ou (déficit)	(51,5)	(13,9)	2,1	(16,4)
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	51,5	13,9	(2,1)	16,4
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	6,1	5,5	2,2	4,1
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	2,5	1,6	--	0,1
Total partiel	42,9	6,8	(4,3)	12,2
Variation des éléments de l'actif et du passif à court terme	11,8	(7,4)	0,5	17,3
Autres variations de l'actif et du passif	(25,4)	26,8	(1,2)	5,4
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	29,3	26,3	(5,0)	34,9
Activités d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations	6,0	3,5	4,5	0,5
Produit de la vente	--	--	--	(4,9)
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement	6,0	3,5	4,5	(4,4)
Activités de financement				
Transfert de TPGSC	--	--	--	(9,8)
Paievements et variations découlant des contrats de location-acquisition	(0,6)	(0,2)	0,6	1,8
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de financement	(0,6)	(0,2)	0,6	(8,0)
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	34,8	29,6	--	22,4
Transfert provenant du Crédit 5 du Conseil du Trésor (1)	--	(0,9)	--	(3,0)
Radiation d'une partie du déficit de 1994-1995 (1)	--	(37,0)	--	--
Capital d'apport (1)	(12,6)	--	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	6,3	28,4	20,0	20,0
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	28,4	20,0	20,0	39,5
Limite de l'autorisation	100,0	100,0	100,0	100,0
Autorisation non employée reportée	71,6	80,0	80,0	60,5

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FIGURE 21 : FONDS RENOUELABLE DE CONSEILS ET VÉRIFICATION CANADA

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	62,9	59,7	50,5	75,2
Dépenses	66,7	61,8	50,7	73,6
Excédent ou (déficit)	(3,8)	(2,1)	(0,2)	1,6
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	3,8	2,1	0,2	(1,6)
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	1,0	1,4	0,9	0,9
Perte résultant de l'aliénation d'immobilisations	0,2	0,2	--	--
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	0,6	0,2	0,4	0,2
Total partiel	1,9	0,3	(1,0)	(2,7)
Variation des éléments de l'actif et du passif à court terme	(0,5)	1,4	--	1,6
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	1,4	1,7	(1,0)	(1,1)
Activités d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations	0,4	0,5	0,3	0,9
Aliénations d'immobilisations	--	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement	0,3	0,5	0,3	0,9
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	1,7	2,2	(0,7)	(0,2)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	--	21,8	24,0	24,0
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	21,8	24,0	23,3	23,8
Limite de l'autorisation	30,0	30,0	30,0	30,0
Autorisation non employée reportée	8,2	6,0	6,7	6,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

FIGURE 22 : FONDS RENOUELABLE DU BUREAU DE LA TRADUCTION

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	--	73,7	83,0	101,0
Dépenses	--	88,9	91,4	109,0
Excédent ou (déficit)	--	(15,2)	(8,4)	(8,0)
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	--	15,2	8,4	8,0
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	--	1,4	1,6	4,7
Provision pour rémunération	--	5,6	--	(3,0)
Provision pour indemnités de cessation d'emploi	--	0,8	0,8	0,6
Total partiel	--	7,4	6,0	5,6
Variation du fonds de roulement	--	(3,7)	--	1,3
Autres variations de l'actif et du passif	--	0,1	0,7	0,1
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	--	3,9	6,7	7,1
Activités d'investissement				
Immobilisations				
Acquisitions d'immobilisations	--	1,7	0,7	1,2
Immobilisations prises en charge par le fonds (nettes de l'amortissement)	--	4,1	--	1,8
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités d'investissement	--	5,8	0,7	3,1
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	--	9,6	7,5	10,2
Radiation de la perte nette (1)	--	(13,6)	--	(11,0)
ICE et CANU remboursés par le Crédit 5 du Conseil du Trésor (1)	--	--	--	(0,4)
Actifs/(passifs) nets pris en charge (2)	--	2,1	--	1,8
Redressement de la radiation de la perte nette de 1995-1996 (1)	--	--	--	4,0
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	--	--	(1,9)	(1,9)
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	--	(1,9)	5,5	2,8
Limite de l'autorisation	--	75,0	75,0	75,0
Autorisation non employée reportée	--	76,9	69,5	72,2

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.
2. Les actifs et les passifs liés aux indemnités de cessation d'emploi (ICE) et les congés annuels non utilisés (CANU) généralement payés à même le crédit ministériel ont été couverts par le fonds renouvelable et ont modifié l'autorisation non employée reportée.

FIGURE 23 : FONDS RENOUELABLE DE LA PRODUCTION DE LA DÉFENSE

(en millions de dollars)	Réel 1994-1995	Réel 1995-1996	Prévu 1996-1997	Réel 1996-1997
Recettes	--	--	--	--
Dépenses	--	--	--	--
Excédent ou (déficit)	--	--	--	--
Activités de fonctionnement				
(Excédent) ou déficit	--	--	--	--
Moins les éléments n'exigeant pas l'utilisation du fonds				
Amortissement	--	--	--	--
Total partiel	--	--	--	--
Variation du fonds de roulement	--	--	--	--
Autres variations de l'actif et du passif	--	--	--	--
Ressources financières nettes employées (fournies) dans les activités de fonctionnement	--	--	--	--
Autorisation employée (fournie) au cours de l'exercice	--	--	--	--
Renonciation de la créance de la société CAE Aircraft Limited à l'égard de l'État (1)	--	(1,7)	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds au début de l'exercice	1,7	1,7	--	--
Imputation nette accumulée sur l'autorisation du fonds à la fin de l'exercice	1,7	--	--	--
Limite de l'autorisation	100,0	100,0	100,0	100,0
Autorisation non employée reportée	98,3	100,0	100,0	100,0

Les totaux peuvent ne pas s'accorder en raison d'un arrondissement.

Nota :

1. Les rajustements approuvés et/ou les transferts à l'autorisation non employée ont été reportés.

FIGURE 24 : PASSIFS ET GAINS ÉVENTUELS

Au 31 mars 1997, les montants estimatifs des passifs éventuels de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada atteignaient 455,9 millions de dollars, et des gains éventuels à la faveur du Ministère se chiffraient à environ 6,4 millions de dollars. Ces éventualités seraient dues à une centaine de litiges appréhendés ou en instance concernant des différends contractuels, des dommages matériels ou des lésions corporelles.

Le Ministère a pour politique de ne pas commenter le résultat attendu des litiges en instance. L'État pourrait cependant être tenu responsable dans certains cas, ou par ailleurs obtenir des gains, et nous ne faisons état de ces litiges qu'à titre d'information.

B. LOIS ADMINISTRÉES PAR LE MINISTÈRE

Lois administrées par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Le ministre de Travaux publics et Services gouvernementaux a la responsabilité des lois et règlements ci-après :

- Loi sur les ponts - S.R. 1985 c. B-8 (TR/93-138)
- Loi autorisant l'aliénation de la société Les Arsenaux canadiens Limitée - S.C. 1986, c. 20
- Loi sur la production de défense - S.R. 1985 c. D-1
- Loi sur les subventions aux bassins de radoub - S.R. 1985, c. D-4 (TR/93-138)
- Loi sur l'expropriation - S.R. 1985, c. E-21 (TR/93-138)
- Loi confirmant le pouvoir d'acquisition de la Commission du district fédéral sur certains immeubles - S.C. 1979, c. 7 (TR/93-138)
- Loi sur la saisie-arrêt et la distraction de pensions - S.R. 1985, c. G-2
(Certaines dispositions de la Partie II)
- Loi relative à la circulation sur les terrains de l'État - S.R. 1985, c. G-6 (TR/93-138)
- Loi sur le parc de Kingsmere - S.R.C. 1952, c. 161 (TR/93-138)
- Loi sur les subventions aux municipalités - S.R. 1985, c. M-13 (SI/93-138)
- Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland - S.C. 1993, c. 43
(TR/93-138)
- Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa - S.C. 1870, c. 24 (TR/93-138)
- Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux - S.C. 1996, c. 16
- Loi sur l'administration des biens saisis - L.C. 1993, c. 37
- Loi de la publication des lois - L.R. C. 1985, c. S-21
- Loi sur les biens de surplus de la Couronne - S.R. 1985, C. S-27
- Loi sur le Bureau de la traduction - S.R. 1985, c. T-16 (TR/93-113)

C. PERSONNE À JOINDRE POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS

Joan Catterson
Directrice générale
Secteur de la politique et de la planification ministérielles
Tél. : (819) 956-1711