

16 août 2022



# ÉTUDE ET ANALYSE COMPARATIVES DU MINISTÈRE DES PÊCHES ET DES OCÉANS



BUREAU DU DIRECTEUR PARLEMENTAIRE DU BUDGET  
OFFICE OF THE PARLIAMENTARY BUDGET OFFICER

Le directeur parlementaire du budget (DPB) appuie le Parlement en fournissant des analyses économiques et financières dans le but d'améliorer la qualité des débats parlementaires et de promouvoir une plus grande transparence et une plus grande responsabilité en matière budgétaire.

Le présent rapport répond à la demande d'étude et d'analyse comparatives du budget du ministère des Pêches et des Océans (MPO) présentée au DPB par le Comité permanent des pêches et des océans.

Analyste principal :  
Robert Behrend, conseiller-analyste

Ce rapport a été préparé sous la supervision de :  
Mark Mahabir, directeur des politiques (coûts) et conseiller juridique

Nancy Beauchamp, Marie-Eve Hamel Laberge et Rémy Vanherweghem ont contribué à la préparation du rapport pour publication.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez nous joindre à l'adresse [dpb-pbo@parl.gc.ca](mailto:dpb-pbo@parl.gc.ca).

Yves Giroux  
Directeur parlementaire du budget

RP-2122-013-C\_f

© Bureau du directeur parlementaire du budget, Ottawa, Canada, 2022

# Table des matières

---

<b>Résumé</b>	<b>1</b>
1. Introduction	2
2. Analyse quantitative	3
2.1. Résultats	4
3. Analyse qualitative	7
3.1. Résultats	7
<b>Annexe A: Diagrammes des dépenses</b>	<b>10</b>
<b>Annexe B: Diagrammes des équivalents temps plein</b>	<b>12</b>
<b>Annexe C: Facteurs qualitatifs</b>	<b>13</b>
<b>Annexe D: Programmes sélectionnés</b>	<b>15</b>
<b>Notes</b>	<b>19</b>

# Résumé

---

Le 5 mai 2022, le Comité permanent des pêches et des océans a demandé au directeur parlementaire du budget (DPB) de réaliser une étude et une analyse comparatives du budget du ministère des Pêches et des Océans (MPO). Conformément à l'alinéa 79.2(1)d) de la *Loi sur le Parlement du Canada*, ce rapport présente l'analyse du DPB en réponse à cette demande pour la période allant des exercices 2011-2012 à 2022-2023.

Les ressources financières et humaines affectées aux programmes relevant des responsabilités essentielles du MPO ont augmenté pendant cette période, surtout après l'exercice 2018-2019. Une approche quantitative et qualitative fondée sur des données publiques a été utilisée pour évaluer les ressources affectées à chaque exercice financier.

L'analyse menée montre que pour l'ensemble du ministère, les cibles de dépenses annuelles prévues n'ont pas été respectées à deux reprises (sur un total de 10 exercices) et que les écarts étaient importants. En raison de ce résultat, les cibles de dépenses prévues pour les responsabilités essentielles sont plus susceptibles de ne pas être atteintes, surtout pour les Écosystèmes aquatiques et les Services internes. Cette tendance a été observée avant et après l'adoption du Cadre ministériel de résultats (CMR) en 2018-2019. Ces écarts sont attribuables à un financement supplémentaire provenant du Budget supplémentaire des dépenses et à des reports de financement dus à des changements apportés aux échéanciers de projets.

Sur la période examinée, la capacité de respecter les indicateurs de résultats des ministères (IRM) est demeurée constante, avec une moyenne d'environ 30 IRM (sur un total de 48) respectés à chaque exercice depuis 2013-2014. Toutefois, depuis l'exercice 2018-2019, en moyenne, 55 % des IRM actifs sont respectés chaque année, contre 69 % au cours de la période précédente. Cette diminution s'explique peut-être par l'adoption d'une approche de surveillance des IRM fondée sur les résultats et par le fait que les nouveaux IRM existent depuis trop peu de temps encore pour être arrivés à maturité.

# 1. Introduction

---

Le rapport a été produit en réponse à une motion adoptée lors de la réunion du 5 mai 2022 du Comité permanent des pêches et des océans qui visait à obtenir une étude et une analyse comparatives sur le budget du ministère des Pêches et des Océans (MPO)<sup>1, 2</sup>. La motion précisait que le rapport devait porter sur une période allant au moins des exercices 2011-2012 à 2022-2023.

Le MPO est chargé de la conservation et de la protection des pêches dans les eaux et les zones côtières canadiennes. Il est également chargé de la navigation maritime, des opérations de recherche et sauvetage et des situations d'urgence environnementales. Plusieurs organismes fédéraux relèvent du MPO, y compris la Garde côtière canadienne et le Service hydrographique du Canada.

L'analyse repose sur les *Plans ministériels* et les *Rapports sur les résultats ministériels* du MPO. Dans la mesure du possible, il s'y est ajouté des données provenant de la base de données Gouvernement ouvert du Canada.

Nous avons eu recours à des approches quantitatives et qualitatives dans notre analyse comparative. Le volet quantitatif porte principalement sur les ressources financières et humaines demandées et utilisées sur une base annuelle. Le volet qualitatif porte principalement sur le nombre d'IRM qu'utilise le ministère pour évaluer son rendement et sur les changements qui y sont apportés. De plus, l'analyse se penche sur la capacité du MPO de préciser ses objectifs pour un IRM et de les atteindre<sup>3, 4</sup>.

Sur la période allant des exercices 2011-2012 à 2022-2023, le répertoire de programmes du MPO est demeuré sensiblement le même. Pendant l'exercice 2018-2019, il a été harmonisé en application du Cadre ministériel de résultats (CMR) actuel, avec notamment pour résultat une augmentation du nombre de responsabilités essentielles, qui sont passées de quatre à cinq : Pêches, Écosystèmes aquatiques, Navigation maritime, Opérations et interventions maritimes et Services internes<sup>5</sup>.

Afin de tenir compte de l'harmonisation des programmes de 2018-2019, un répertoire de programmes pour la période allant de 2011-2012 à 2017-2018 a été associé à l'un des cinq domaines de responsabilités essentielles selon le CMR. Les périodes précédant et suivant l'harmonisation des programmes sont également comparées.

Le DPB a également entrepris une analyse qualitative et quantitative similaire pour trois programmes. Une analyse des programmes sélectionnés figure à l'annexe D.

## 2. Analyse quantitative

---

Nous avons comparé les dépenses prévues et les dépenses réelles du MPO pour chacun des exercices financiers de la période allant des exercices 2011-2012 à 2022-2023. Nous avons également comparé le nombre de ressources humaines ou d'équivalents temps plein (ETP) prévus et réels.

Les dépenses de programmes et les ETP pour chaque exercice financier ont été regroupés selon les responsabilités essentielles énoncées dans le CMR : Pêches, Écosystèmes aquatiques, Navigation maritime, Opérations et interventions maritimes et Services internes<sup>6</sup>.

Les observations portent sur la période visée par le CMR actuel (de 2018-2019 à 2020-2021), ainsi que sur la période visée par les résultats stratégiques précédents (de 2011-2012 à 2017-2018). Le DPB a examiné et ventilé les données des programmes pour la période allant des exercices 2011-2012 à 2017-2018 jusqu'à l'harmonisation courante des responsabilités essentielles. La plupart des programmes visés par l'harmonisation des résultats stratégiques demeurent regroupés dans le CMR.

On entend par occurrence le fait qu'il y ait un écart notable entre les dépenses prévues (ou le nombre d'ETP prévus) et les dépenses réellement engagées (ou le nombre d'ETP réels) pour une responsabilité essentielle au cours d'un exercice financier donné. L'écart entre les valeurs prévues et réelles s'exprime en pourcentage de la valeur prévue. Un écart positif indique que les besoins du ministère ont dépassé les prévisions et un écart négatif signifie le contraire. Un écart inférieur ou égal à 10 % en valeur absolue signifie que le résultat correspondait à la valeur prévue. Inversement, tout écart supérieur à 10 % constitue un écart notable entre les prévisions et les résultats du ministère. Nous avons calculé la moyenne de ces écarts de valeur absolue notables pour la période visée, en excluant les écarts situés entre -10 et 10 %.

Les dépenses et les ETP totaux du ministère dans son ensemble, ainsi que chaque responsabilité essentielle ont été analysés séparément. Un écart notable entre les prévisions et les résultats ne constitue pas nécessairement une occurrence notable pour le ministère. Par exemple, il peut y avoir des cas où l'écart notable pour une ou plusieurs responsabilités essentielles est inférieur ou égal à 10 % en valeur absolue par rapport au montant total du ministère.

Les annexes A et B présentent les dépenses prévues et réelles (et les ETP prévus et réels) pour chacun des exercices financiers de la période à l'étude. L'ampleur de l'écart est également indiquée, ce qui facilite les comparaisons entre les deux périodes et permet de repérer les changements et les tendances persistantes.

## 2.1. Résultats

Pour l'ensemble du ministère, un écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles a été observé neuf fois sur un total de 10 exercices financiers. Toutefois, seulement deux de ces écarts constituent des écarts notables (supérieurs à 10 % en valeur absolue), soit en 2015-2016 et 2018-2019. L'écart absolu moyen pour ces deux écarts est de 17 % (352 millions de dollars). Un écart entre les ETP prévus et les ETP réels a été observé au cours des 10 exercices financiers de la période examinée. Aucun de ces écarts ne constitue un écart notable.

Le tableau 2-1 détaille les résultats de la planification budgétaire du MPO. Il montre que les cibles de dépenses annuelles prévues sont plus susceptibles de ne pas être respectées. Les dépenses réelles diffèrent nettement des dépenses prévues pour chacune des responsabilités essentielles à au moins trois reprises pendant la période examinée. Un écart notable a été relevé pour les cinq responsabilités essentielles 27 fois sur un total de 50 occasions possibles. Les plus grands écarts de dépenses concernent les Écosystèmes aquatiques et les Services internes, où des écarts ont été relevés pour sept exercices financiers sur dix dans les deux cas. Dans le cas des Écosystèmes aquatiques, l'écart absolu moyen des dépenses est de 20 % (34 millions de dollars), ce qui constitue un écart notable. Pour les Services internes, l'écart absolu moyen est de 23 % (83 millions de dollars), ce qui est l'écart le plus élevé de cette analyse. L'écart absolu moyen le plus bas est de 12 % (86 millions de dollars) pour les Opérations et interventions maritimes.

**Tableau 2-1** Nombre d'écarts notables et écart absolu moyen par responsabilité essentielle de 2011-2012 à 2020-2021

	Dépenses		ETP	
	Nombre d'écarts notables	Écart absolu moyen	Nombre d'écarts notables	Écart absolu moyen
Pêches	5	14 % 28 millions \$	Aucun	Aucun
Écosystèmes aquatiques	7	20 % 34 millions \$	3	11 % 38 ETP
Navigation maritime	5	17 % 28 millions \$	1	27 % 425 ETP
Opérations et interventions maritimes	3	12 % 86 millions \$	Aucun	Aucun
Services internes	7	23 % 83 millions \$	Aucun	Aucun

Source : Bureau du directeur parlementaire du budget.

Dans plusieurs rapports ministériels, le MPO explique que les écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles sont attribuables à un financement supplémentaire provenant du Budget supplémentaire des dépenses et à des reports de financement, le tout augmentant les autorisations totales

disponibles. De plus, il mentionne que des changements apportés aux échéanciers de certains projets ont entraîné des reports de financement.

Les cibles prévues en ce qui concerne les ressources humaines pour les responsabilités essentielles ont été respectées dans la majorité des cas et seules quatre cibles sur 50 n'ont pas été atteintes. Dans trois cas, il s'agissait des Écosystèmes aquatiques, où l'écart entre les ETP prévus et les ETP réels était en moyenne de 11 % (38 ETP). L'occurrence notable la plus importante a été observée pour la Navigation maritime durant l'exercice 2017-2018, avec une moyenne de 27 % (425 ETP). Cet écart notable tient au programme État de préparation des actifs terrestres et le MPO l'attribue à la croissance de l'initiative d'examen approfondi<sup>7</sup>.

## Cadre ministériel de résultats

L'harmonisation des programmes a fait augmenter le nombre de responsabilités essentielles, qui sont passées de quatre à cinq dans le nouveau CMR en 2018-2019. La responsabilité essentielle intitulée « Eaux sûres et sécuritaires » a été divisée en deux en Navigation maritime et Opérations et interventions maritimes.

Le tableau 2-2 présente une comparaison des périodes de planification avant et après la création du CMR de 2018-2019. Le taux d'occurrence où l'écart entre les dépenses réelles et les dépenses prévues était important a baissé, passant d'un total de six occurrences sur 14 possibles (ou trois pour chacun) à seulement deux occurrences sur six possibles au total. De plus, l'écart de pourcentage absolu moyen pour chaque responsabilité essentielle est passé de 21 à 11 % pour la Navigation maritime et de 12 % à zéro occurrence pour les Opérations et interventions maritimes.

**Tableau 2-2 Écart de pourcentage absolu moyen et nombre d'occurrences notables par responsabilité essentielle et par période**

	Dépenses		ETP	
	De 2011-2012 à 2017-2018	De 2018-2019 à 2020-2021	De 2011-2012 à 2017-2018	De 2018-2019 à 2020-2021
Pêches	14 % (4 exercices sur 7)	13 % (1 exercice sur 3)	Aucun	Aucun
Écosystèmes aquatiques	16 % (5 exercices sur 7)	30 % (2 exercices sur 3)	11 % (1 exercice sur 7)	10 % (1 exercice sur 3)
Navigation maritime	21 % (3 exercices sur 7)	11 % (2 exercices sur 3)	27 % (1 exercice sur 7)	Aucun
Opérations et interventions maritimes	12 % (3 exercices sur 7)	Aucun	Aucun	Aucun
Services internes	24 % (4 exercices sur 7)	22 % (3 exercices sur 3)	Aucun	Aucun

Source : Bureau du directeur parlementaire du budget.

---

Pour les autres responsabilités essentielles du MPO, un écart important par rapport aux cibles de dépenses prévues est plus susceptible de se produire pour les Écosystèmes aquatiques et les Services internes. L'écart de pourcentage absolu moyen pour les programmes des Écosystèmes aquatiques a presque doublé à partir de 2018-2019, passant de 16 à 30 %, et ce bien que le répertoire de programmes soit resté pratiquement inchangé après l'harmonisation.

Si l'on examine de plus près les programmes des Écosystèmes aquatiques, les dépenses réelles dépassent les 100 % de dépenses prévues en 2018-2019 pour les domaines suivants : les espèces aquatiques envahissantes, les espèces en péril, ainsi que les océans et sciences des changements climatiques. Le *Rapport sur les résultats ministériels de 2018-2019* ne propose aucune explication précise à ces écarts. Toutefois, on y lit que les dépenses totales sont plus élevées pour l'ensemble du ministère « en raison des autorisations supplémentaires reçues par Pêches et Océans Canada au cours de l'exercice, mais non incluses dans les résultats prévus au moment de la préparation du plan ministériel<sup>8</sup> ».

## 3. Analyse qualitative

---

Les indicateurs de résultats du ministère (IRM) servent à évaluer les progrès du ministère dans l'atteinte des objectifs. Il s'agit d'un facteur ou d'une variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel. Ce qui est mesuré par ces IRM varie grandement<sup>9</sup>. Afin d'évaluer les IRM de manière uniforme, le DPB a créé un ensemble de facteurs qualitatifs qui a été appliqué à chacun. Nous avons utilisé ces facteurs pour évaluer les changements apportés au portefeuille des IRM pendant la période examinée.

L'analyse qualitative porte sur les périodes précédant et suivant le CRM actuel, afin de tenir compte des changements structurels qui se sont produits après l'harmonisation du répertoire des programmes pendant l'exercice 2018-2019.

L'annexe C contient des notes explicatives sur chaque facteur qualitatif créé par le DPB.

### 3.1. Résultats

---

Le tableau 3-1 présente les résultats de l'analyse qualitative. Le nombre d'IRM actifs pour chaque exercice financier est demeuré sensiblement le même au cours de la période examinée. La restructuration des programmes pendant l'exercice 2012-2013 explique le nombre important de changements observés pendant les exercices 2012-2013 et 2013-2014, soit une perte nette totale de 51 IRM. L'adoption du CMR pendant l'exercice 2018-2019 a occasionné un changement structurel dans les tendances, puisqu'on est passé, dans le suivi des IRM, de mesurer la réalisation des activités ou des processus à une approche fondée sur les résultats. Ainsi, 27 IRM ont été retirés du portefeuille et 31 ont été ajoutés, soit un ajout net de 4 IRM. Depuis l'exercice 2017-2018, une augmentation nette de 11 IRM a été enregistrée.

En examinant seulement les exercices financiers pour lesquels il existe un rapport sur les résultats ministériels, nous observons que le MPO a été en mesure de publier des résultats pour les IRM pendant toute la période examinée. Il a également pu établir une valeur cible et une échéance. Dans une large mesure, les IRM étaient des indicateurs annuels, d'où un nombre élevé d'IRM ayant la même cible à l'exercice financier suivant. Le MPO a généralement utilisé les mêmes cibles d'une année sur l'autre.

Tableau 3-1 Facteurs qualitatifs

	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023
IRM ajoutés au portefeuille	-	29	19	3	3	9	2	31	1	11	3	1
IRM retirés du portefeuille	-	-49	-50	-5	-4	-12	0	-27	-1	-4	-3	-1
<b>IRM actifs</b>	<b>99</b>	<b>79</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>
La cible et l'échéance de l'IRM concordent avec les dernières données	-	37	22	39	38	28	40	11	36	37	37	43
La cible et l'échéance de l'IRM ne concordent pas avec les dernières données	-	13	7	4	4	5	2	6	11	7	13	9
La cible et l'échéance de l'IRM sont précisées	<b>92</b>	<b>79</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>51</b>	<b>53</b>	<b>53</b>
Certains résultats ont été produits pour l'IRM au cours des 5 derniers exercices	88	76	46	44	43	41	43	46	47	49	46	45
L'IRM a été atteint selon les dernières données	65	60	31	34	28	29	33	28	29	31	28	28

Source : Bureau du directeur parlementaire du budget.

Note : IRM uniques seulement. Dans certains cas, les IRM apparaissent plus d'une fois dans même un exercice financier. Les rapports sur les résultats ministériels pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023 n'avaient pas encore été publiés au moment de rédiger le présent rapport.

## Cadre ministériel de résultats

Le CMR adopté pendant l'exercice 2018-2019 comprenait une refonte des IRM. Comparativement à l'exercice précédent, seuls 17 IRM sur 44 ont été maintenus en 2018-2019. Sur ce nombre, 11 comportaient une cible et une échéance qui concordaient avec ceux de l'exercice précédent. Au cours des exercices qui ont suivi 2018-2019, les IRM sont demeurés stables : en moyenne, 75 % des IRM avaient une cible et une échéance qui concordaient avec les données de l'exercice précédent. Cela cadre avec les observations pour la période précédente qui va de 2011-2012 à 2017-2018.

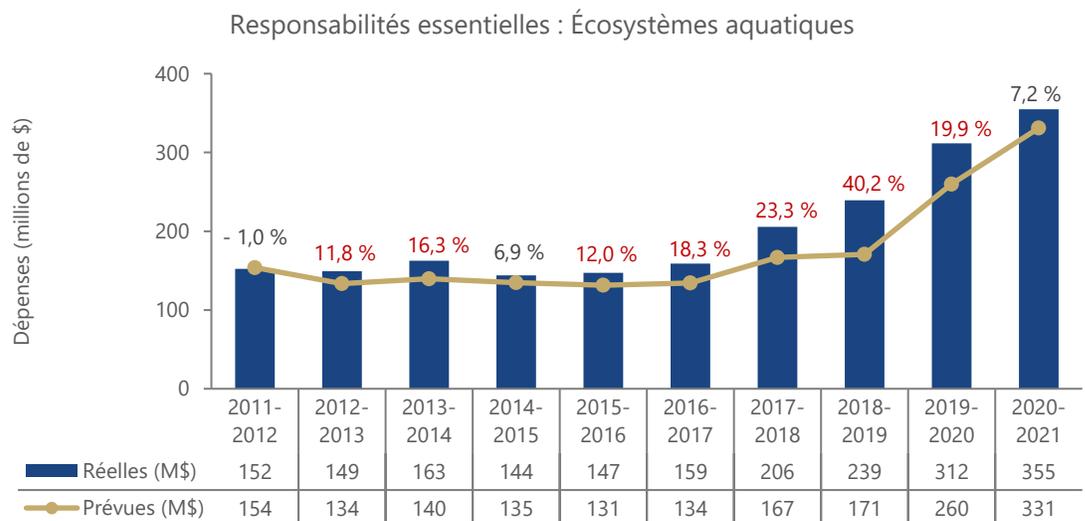
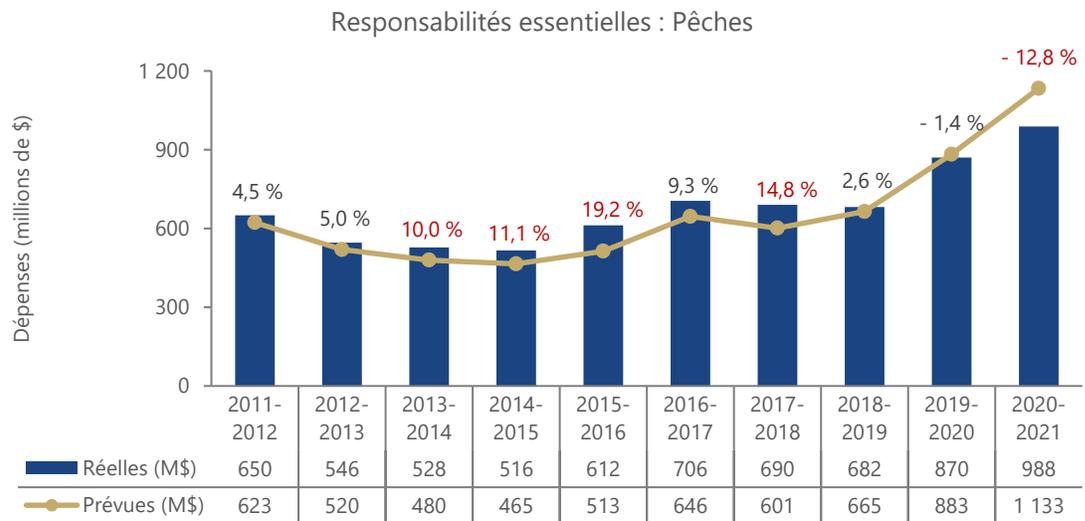
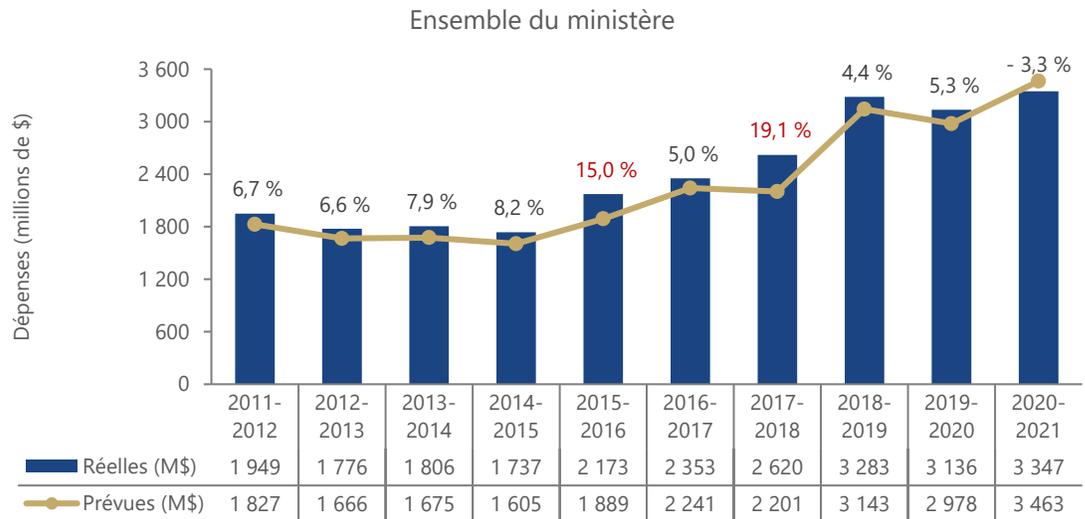
Depuis l'exercice 2018-2019, le pourcentage d'IRM dont la cible et l'échéance ne concordent pas avec les données de l'année précédente a augmenté. L'analyse des tendances montre que cela tient principalement aux modifications apportées à la cible ou à l'échéance, à l'ajout de nouveaux IRM pendant l'exercice 2020-2021 ou à de meilleures mesures grâce aux données devenues disponibles.

Sur la période examinée, le MPO a été constant quant au nombre d'IRM respectés depuis l'examen le plus récent, soit une moyenne d'environ 30 IRM

respectés à chaque exercice financier depuis 2013-2014 (sur un total de 48). Toutefois, en moyenne, 55 % des IRM actifs ont été atteints au cours des exercices financiers depuis l'adoption du CMR, contre 69 % pour la période précédente<sup>10</sup>. Cela tient peut-être à l'adoption d'IRM fondés sur les résultats, ainsi qu'aux nouveaux IRM qui existent depuis trop peu de temps encore pour être arrivés à maturité.

# Annexe A: Diagrammes des dépenses

## Tableau A-1 Dépenses réelles et dépenses prévues



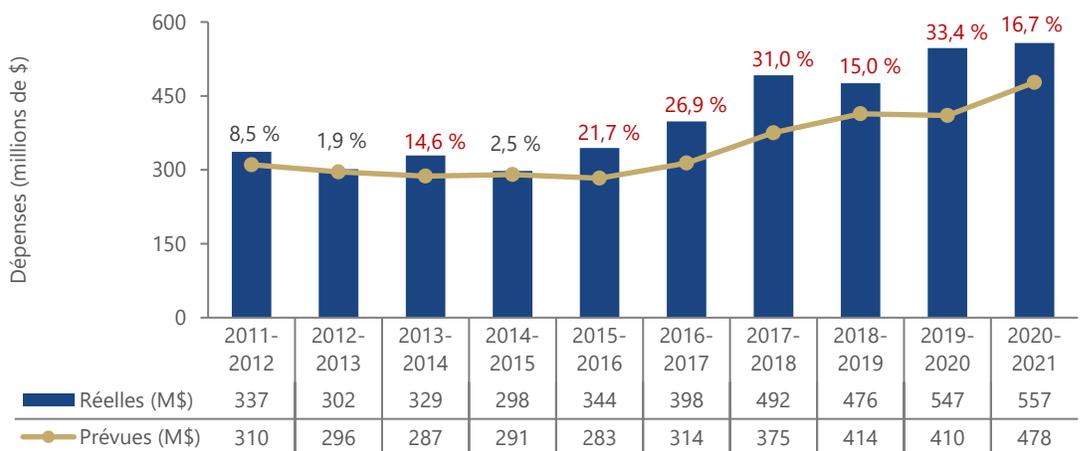
Responsabilités essentielles : Navigation maritime



Responsabilités essentielles : Opérations maritimes et intervention



Responsabilités essentielles : Services internes

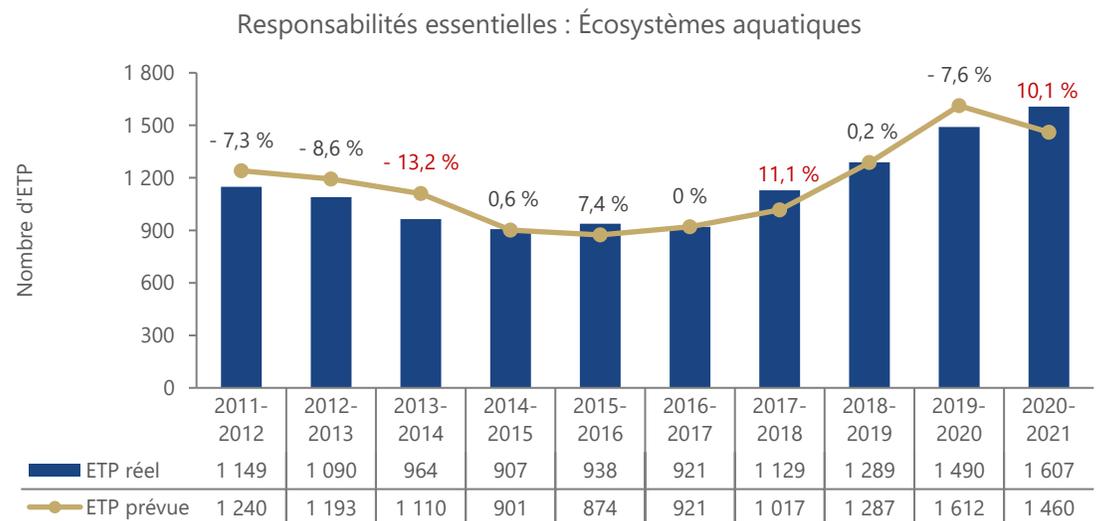
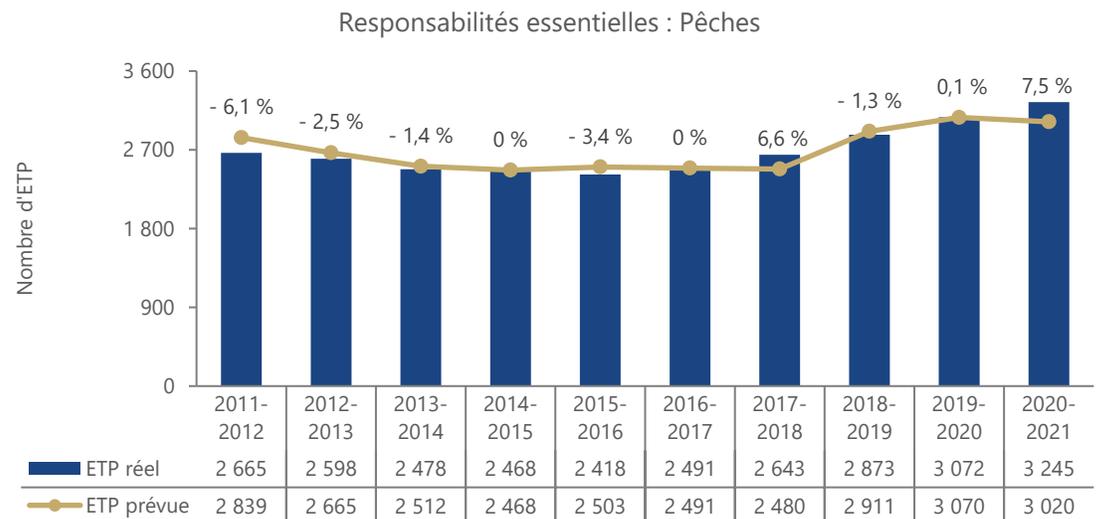
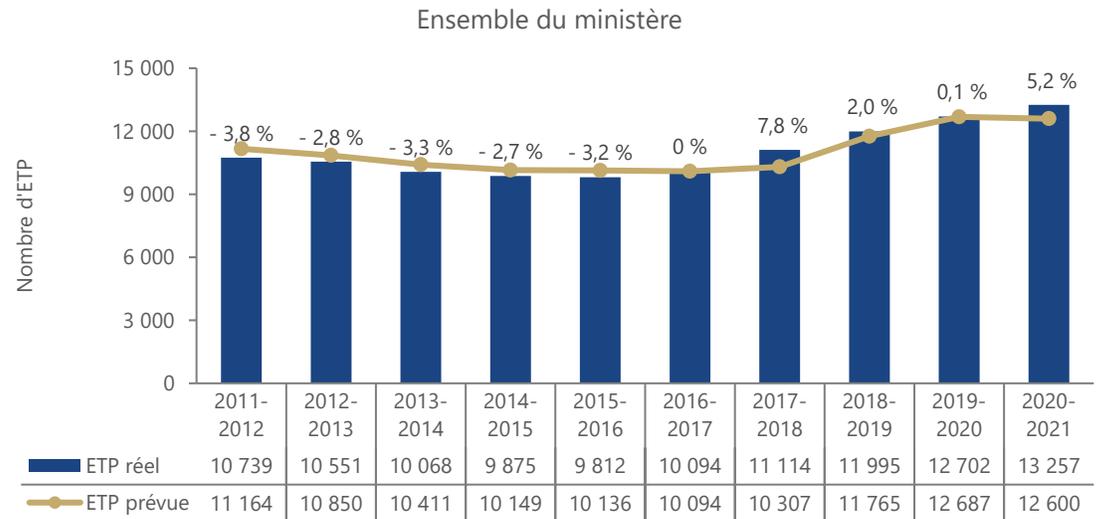


Source : Bureau du directeur parlementaire du budget

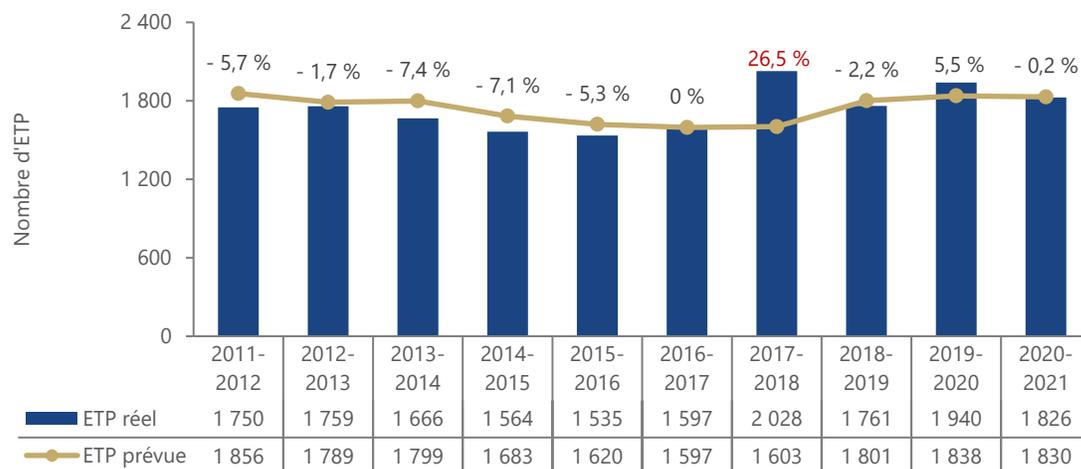
Note : Un écart supérieur (ou inférieur) à 10 % au cours d'un exercice financier est considéré comme un écart notable. Ces écarts sont en rouge.

# Annexe B: Diagrammes des équivalents temps plein

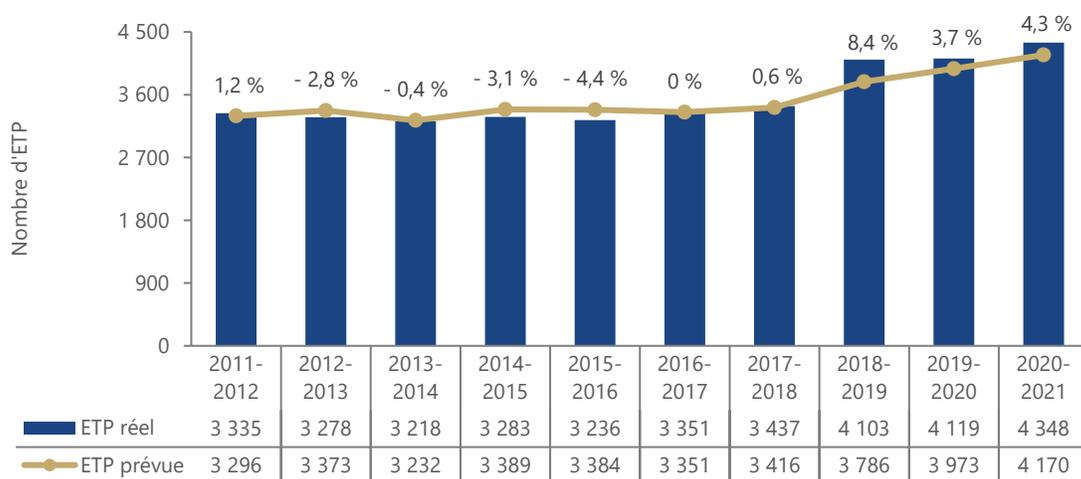
Tableau B-1 ETP réels et ETP prévus



### Responsabilités essentielles : Navigation maritime



### Responsabilités essentielles : Opérations maritimes et intervention



### Responsabilités essentielles : Services internes



Source : Bureau du directeur parlementaire du budget

Note : Un écart supérieur (ou inférieur) à 10 % au cours d'un exercice financier est considéré comme un écart notable. Ces écarts sont en rouge.

## Annexe C: Facteurs qualitatifs

Le DPB a créé un ensemble de facteurs qualitatifs pour voir comment le portefeuille d'IRM du MPO a évolué au fil du temps. Les IRM sont examinés séparément, y compris le nombre d'IRM ajoutés ou retirés à l'interne, ainsi que ceux transférés d'une responsabilité essentielle à une autre.

Le DPB a également créé des facteurs afin d'évaluer la capacité du MPO de fixer et de respecter des cibles et des échéances. Ces facteurs ont servi à évaluer la constance avec laquelle l'organisation a été en mesure de se fixer des objectifs et de les respecter au fil des ans.

Le tableau C-1 présente les facteurs qualitatifs qui ont servi à évaluer la capacité de l'organisation de produire des résultats à l'égard des IRM et d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

**Tableau C-1**

### Facteurs qualitatifs pour les indicateurs de résultats du ministère (IRM)

	Description
IRM actif	Indique qu'un IRM a été précisé dans le plan ministériel ou le rapport sur les résultats pour un exercice donné.
IRM ajouté au portefeuille	Indique que l'IRM est nouveau.
IRM retiré du portefeuille	Indique qu'un IRM présent dans l'exercice précédent ne figure pas dans la liste des IRM pour l'exercice en cours.
L'IRM a une cible et une échéance	Indique que l'organisation a prévu une cible et une échéance pour un indicateur donné.
L'IRM a une cible et une échéance conformes aux dernières données	Indique que la cible et l'échéance correspondent à la cible et à l'échéance établies pendant l'exercice précédent. Pour les nouveaux IRM, on considère que la cible et l'échéance sont conformes aux dernières données.
L'IRM a une cible et une échéance non conformes aux dernières données	Indique que la cible et l'échéance ne sont pas conformes à ce qui avait été établi pendant l'exercice précédent.
Des résultats ont été produits pour l'IRM au cours des 5 derniers exercices	Indique que l'organisation a publié des résultats pour l'indicateur donné au cours des cinq derniers exercices financiers. Cinq exercices financiers ont été sélectionnés pour tenir compte du temps écoulé entre le plus récent plan ministériel (2022-2023) et le plus récent rapport sur les résultats ministériels (2020-2021) de l'organisation.
L'IRM a été respecté selon les dernières données	Indique que l'organisation est parvenue à respecter sa cible selon les derniers résultats obtenus.

Source : Bureau du directeur parlementaire du budget.

## Annexe D: Programmes sélectionnés

Le DPB a procédé à une analyse qualitative et quantitative similaire pour les programmes. Le tableau D-1 dresse une liste de programmes auxquels le MPO a plus ou moins participé pendant la période examinée.

**Tableau D-1 Responsabilités essentielles par programme**

Programme	Responsabilité essentielle
Programme des ports pour petits bateaux	Pêches <sup>11</sup>
Plan de protection des océans	Pêches, Écosystèmes aquatiques, Navigation maritime, Opérations et interventions maritimes, Services internes
Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique	Pêches, Écosystèmes aquatiques

Source : Bureau du directeur parlementaire du budget.

Note : Une responsabilité essentielle est liée à un programme si le programme apparaît au moins une fois pour cette responsabilité soit dans les rapports sur les résultats ministériels, soit dans les plans ministériels pour la période examinée.

Le Programme des ports pour petits bateaux fait partie du portefeuille du MPO et apparaît chaque année au cours de la période examinée allant de 2011-2012 à 2022-2023. Le MPO, directement ou en collaboration avec les autorités portuaires, exploite et entretient un réseau national de ports pour soutenir les activités de l'industrie de la pêche commerciale. Le programme appuie également la collaboration avec les autorités portuaires locales pour des projets de réparation et de réhabilitation moyennant des investissements publics dans les infrastructures de ports pour petits bateaux.

Le Plan de protection des océans, programme quinquennal de 1,5 milliard de dollars annoncé en 2016, a été mis en œuvre en 2017-2018 pour appuyer la sécurité maritime, protéger et réhabiliter les écosystèmes maritimes et soutenir la cogestion avec les collectivités autochtones<sup>12</sup>. Le MPO travaille en partenariat avec Transports Canada et Environnement et Changement climatique Canada afin de mener ce plan à terme. Un financement supplémentaire de 2 milliards de dollars sur neuf exercices financiers a également été accordé dans le budget de 2022<sup>13</sup>.

Le MPO a créé l'Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique pendant l'exercice 2020-2021 afin de protéger le saumon sauvage et de rétablir les stocks<sup>14</sup>.

Les plans ministériels et les rapports sur les résultats ministériels du MPO ont été examinés. La demande d'information IR0648 a également permis d'obtenir plus de renseignements sur ces programmes<sup>15</sup>.

## Analyse quantitative

Comme l'indique le tableau D-2, le Programme des ports pour petits bateaux n'a pas respecté à cinq reprises les cibles de dépenses prévues, l'écart absolu annuel moyen atteignant 54 % (58 millions de dollars). Il apparaît, en examinant les rapports sur les résultats des exercices financiers en question qu'une de ces occurrences est attribuée au financement annoncé dans le budget de 2018 pour rénover les ports pour petits bateaux. La dernière évaluation du programme remonte à l'exercice 2012-2013 et il fera l'objet d'une évaluation thématique en 2022-2023<sup>16</sup>.

En ce qui concerne le premier exercice pour lequel des autorisations de dépenses ont été accordées pour le Plan de protection des océans, soit en 2017-2018, le MPO a indiqué tout au long de son rapport sur les résultats ministériels que les dépenses ont été plus élevées que prévu en raison du financement supplémentaire accordé au Plan de protection des océans<sup>17</sup>. Jusqu'à présent, on relève trois fois sur quatre possibles un écart considérable par rapport aux cibles de dépenses prévues pour le Plan, soit, en moyenne, un écart absolu annuel de 22 % (44 millions de dollars). Une évaluation ministérielle de la mise en œuvre de la première phase du Plan réalisée en 2019-2020 a mis en lumière des problèmes de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI) dans quatre initiatives du Plan de protection des océans à forte intensité de données. Selon cette évaluation, l'écart entre les dépenses réelles et les prévisions serait attribuable à des retards dans l'approbation des projets ou au financement reporté à l'exercice suivant à des fins d'approvisionnement<sup>18</sup>.

**Tableau D-2** Nombre d'écarts notables et écart absolu moyen par programme de 2011-2012 à 2020-2021

	Dépenses		ETP	
	Nombre d'écarts notables	Écart absolu moyen	Nombre d'écarts notables	Écart absolu moyen
Programme des ports pour petits bateaux	5	54 % 58 millions \$	1	15 % 26 ETP
Plan de protection des océans	3	22 % 44 millions \$	s.o.	s.o.
Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Sources : Bureau du directeur parlementaire du budget et ministère des Pêches et des Océans.

Il est encore trop tôt pour évaluer la planification budgétaire de la première année de l'Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique. Les

résultats de l'exercice 2021-2022, soit le premier cycle de planification, n'ont pas encore été publiés par le MPO.

On relève un seul écart notable en ce qui concerne les cibles de ressources humaines du Programme des ports pour petits bateaux. Le DPB n'a pas été en mesure d'évaluer les ressources humaines prévues pour les deux autres programmes, car l'information n'était pas encore disponible. Toutefois, dans le *Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017*, le MPO avait déjà relevé que le Plan de protection des océans avait contribué aux écarts entre les ETP prévus et les ETP réels, car des ressources supplémentaires avaient été nécessaires pour la mise en œuvre de ce Plan annoncé en novembre 2016.

## Analyse qualitative

Le nombre d'IRM actifs varie entre les trois programmes. Le tableau D-3 montre que le Plan de protection des océans et l'Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique, programmes plus récents, comptent plus d'IRM, soit 19 et 54 respectivement, selon les dernières données annuelles disponibles, contre neuf pour le Programme des ports pour petits bateaux.

Une cible et une échéance sont précisées pour les IRM de chaque programme. Depuis l'exercice 2017-2018, les délais d'achèvement des IRM sont généralement plus longs. Il en résulte un plus faible pourcentage d'IRM atteints tôt et une augmentation constante dans l'atteinte des IRM tout au long des programmes. Sur les 54 IRM de l'Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique du MPO, 50 ont une échéance en 2025-2026, soit quatre exercices après le début de l'initiative en 2021-2022.

**Tableau D-3 Facteurs qualitatifs**

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
<b>Programme des ports pour petits bateaux</b>												
IRM actifs	4	6	3	3	3	3	4	7	8	8	s.o.	s.o.
La cible et l'échéance de l'IRM sont conformes aux dernières données	-	4	2	3	3	3	3	2	7	8	s.o.	s.o.
L'IRM a été atteint selon les dernières données	3	5	2	3	2	2	2	5	7	8	s.o.	s.o.
<b>Plan de protection des océans</b>												
IRM actifs							6	15	19	19	s.o.	s.o.
La cible et l'échéance de l'IRM sont conformes aux dernières données							-	6	15	19	s.o.	s.o.
L'IRM a été atteint selon les dernières données							0	9	12	15	s.o.	s.o.
<b>Initiative de la Stratégie relative au saumon du Pacifique</b>												
IRM actifs											54	54

La cible et l'échéance de l'IRM sont conformes aux dernières données	-	S.O.
L'IRM a été atteint selon les dernières données	S.O.	S.O.

Sources : Bureau du directeur parlementaire du budget et ministère des Pêches et des Océans.

Note : IRM uniques seulement. Dans certains cas, les IRM apparaissent plus d'une fois pour un même exercice financier. Les rapports sur les résultats ministériels pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023 n'avaient pas encore été publiés au moment de rédiger le présent rapport.

Les rapports ministériels et les ensembles de données ouvertes du gouvernement depuis l'exercice 2018-2019 ne contiennent pas tous les IRM du portefeuille du MPO. Cela tient probablement aux cibles détaillées établies pour chaque initiative qui ne sont peut-être pas compatibles avec les rapports sur les IRM pour la responsabilité essentielle ou le programme. C'est le cas du Programme des ports pour petits bateaux et du Plan de protection des océans pour lesquels un seul IRM par programme apparaît.

# Notes

---

1. Comité permanent des pêches et des océans, 44<sup>e</sup> législature, 1<sup>re</sup> session, procès-verbal, réunion 21, travaux du comité, consulté le 10 mai 2022, <https://www.noscommunes.ca/DocumentViewer/fr/44-1/FOPO/reunion-21/proces-verbal>.
2. *Loi sur le Parlement du Canada*, alinéa 79.2(1)d) : « Durant les périodes où le Parlement n'est pas dissous, le directeur parlementaire du budget, à la demande de tout comité parlementaire à qui a été confié le mandat d'examiner les prévisions budgétaires du gouvernement, fait des recherches et des analyses en ce qui touche ces prévisions. »
3. Pêches et Océans Canada, *Plan ministériel 2022-2023*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/41037893.pdf>, page 61.
4. Un IRM est un facteur ou une variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.
5. Pêches et Océans Canada, *Plan ministériel 2018-2019*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/40717562.pdf>, page 33.  

On entend par services internes un groupe d'activités requis pour respecter les obligations d'une organisation.
6. Voir note 5.
7. Le programme État de préparation des actifs terrestres de la Garde côtière canadienne veille à ce que les actifs de la Garde côtière autres que la flotte soient disponibles et fiables afin d'assurer l'exécution des programmes de la Garde côtière canadienne. Ces actifs autres que la flotte comprennent les aides à la navigation fixes et flottantes telles que les aides visuelles (bouées), les aides sonores (cornes de brume), les aides radar (réflecteurs et balises), ainsi que les aides maritimes de longue portée telles que le système de localisation GPS différentiel (DGPS), les systèmes électroniques de communication et de navigation et plus de 300 tours radio. Il y avait 441 ETP en plus des 743 ETP prévus en 2017-2018.  

Pêches et Océans Canada, *Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/40739910.pdf>, pages 68 et 70.
8. Pêches et Océans Canada, *Rapport sur les résultats ministériels 2018-2019*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/40847664.pdf>, pages 50 et 53.
9. Les IRM du portefeuille du MPO permettent notamment de mesurer ce qui suit : la viabilité des pêches et de l'aquaculture canadiennes en utilisant le pourcentage d'établissements aquacoles conformes aux règlements pris en vertu de la *Loi sur les pêches*; la sécurité de la navigation dans les eaux canadiennes en mesurant le taux d'incidents maritimes par rapport aux déplacements des navires; la capacité de la flotte civile canadienne à respecter les normes de service en mesurant le pourcentage de journées d'exploitation perdues en raison de travaux d'entretien imprévus; et les

relations avec les peuples autochtones en fonction du nombre d'ententes en vigueur et du nombre d'Autochtones formés ou employés dans le cadre de ces ententes.

10. De plus, le *Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022* n'avait toujours pas été publié au moment de rédiger le présent rapport.
11. Avant l'exercice 2018-2019, ce programme relevait du résultat stratégique « des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères ». Le programme est demeuré en place à la suite de la création du Cadre ministériel de résultats.
12. Communiqué de presse du premier ministre du Canada, 7 novembre 2016, consulté le 14 juin 2022, <https://pm.gc.ca/fr/nouvelles/communiqués/2016/11/07/premier-ministre-du-canada-annonce-plan-national-de-protection-des>.
13. Gouvernement du Canada – *Budget 2022*, consulté le 14 juin 2022 sur le site du ministère des Finances Canada, <https://budget.gc.ca/2022/pdf/budget-2022-fr.pdf>, page 100.
14. Pêches et Océans Canada, *Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/41019623.pdf>, page 2.
15. Information reçue en réponse à la demande d'information IR0684, <https://www.pbo-dpb.ca/fr/information-requests--demandes-information/IR0648>.
16. Couverture prévue des évaluations du MPO au cours des cinq prochains exercices (2021-2022 à 2025-2026), consulté le 16 juin 2022, <https://www.dfo-mpo.gc.ca/ae-ve/evaluations/21-22/five-year-plan-cinq-ans-fra.html>.
17. Pêches et Océans Canada, *Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018*, consulté le 17 mai 2022, <https://waves-vagues.dfo-mpo.gc.ca/Library/40739910.pdf>.
18. Évaluation du Plan de protection des océans (Phase 1), rapport d'évaluation final, publié le 24 juin 2019, consulté le 16 juin 2022, <https://www.dfo-mpo.gc.ca/ae-ve/evaluations/18-19/OPP-fra.html>.