

---

DIRECTION GÉNÉRALE  
DE LA VÉRIFICATION  
ET DE L'ÉVALUATION

---

AUDIT AND EVALUATION  
DIRECTORATE

---

ÉVALUATION DE L'INTÉGRITÉ DES  
PROGRAMMES I - CONSERVATION ET  
PROTECTION DES RESSOURCES HALIEUTIQUES  
NUMÉRO DE PROJET 2004-60251  
RAPPORT FINAL  
LE 30 SEPTEMBRE 2005



## TABLE DES MATIÈRES

<b>I.</b>	<b>RÉSUMÉ .....</b>	<b>I</b>
<b>1.0</b>	<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
1.1	CONTEXTE .....	1
1.2	OBJECTIFS ET PORTÉE .....	2
1.3	MÉTHODE .....	2
<b>2.0</b>	<b>OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>4</b>
2.1	SCIENCES .....	4
2.1.1	<i>Nécessité du financement</i> .....	4
2.1.2	<i>Financement reçu</i> .....	4
2.1.3	<i>Réalisations</i> .....	5
2.2	SURVEILLANCE ET APPLICATION .....	10
2.2.1	<i>Nécessité du financement</i> .....	10
2.2.2	<i>Financement reçu</i> .....	11
2.2.3	<i>Réalisations</i> .....	11
2.3	SERVICES JURIDIQUES .....	13
2.3.1	<i>Nécessité du financement</i> .....	13
2.3.2	<i>Financement reçu</i> .....	14
2.3.3	<i>Réalisations</i> .....	14

NOTE : Dans le présent document, les mots de genre masculin appliqués aux personnes désignent les hommes et les femmes.

## I. RÉSUMÉ

### INTRODUCTION

En 2000, Pêches et Océans Canada (MPO) a obtenu un financement au titre de l'Intégrité des programmes I pour la conservation et la protection des ressources halieutiques. Cette initiative englobe des activités dans les secteurs des sciences, de la surveillance et l'application ainsi que des services juridiques.

### CONTEXTE

*Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes – Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada* pose qu'il est crucial d'assurer l'intégrité des programmes indispensables pour la santé, la sécurité et le bien-être des Canadiens et des Canadiennes. L'Intégrité des programmes I était une initiative pangouvernementale conçue pour assurer le financement des programmes afin de rétablir la capacité de l'administration fédérale d'exécuter des programmes essentiels. Ce financement s'imposait pour rétablir la confiance et la crédibilité de la capacité globale du Ministère d'offrir ses services fondamentaux aux Canadiens et aux Canadiennes. On peut lire, dans le rapport sur l'Intégrité des programmes ainsi que dans la présentation au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), que :

*« l'intégrité des programmes est la question stratégique première à laquelle Pêches et Océans est confronté. Elle est directement liée au rétablissement de la confiance du public, à la crédibilité du Ministère et à son aptitude à fournir des services fondamentaux au peuple canadien. Elle tient compte des deux aspects suivants :*

***les préoccupations fondamentales quant à la capacité de respecter les obligations essentielles du Programme***

- *capacité de sécurité maritime, de recherche scientifique et d'application;*
- *usure des installations essentielles.*

***les tensions occasionnées par le volume de travail***

- *les failles, dans la structure du programme actuel, qui empêchent de répondre aux demandes du programme changeantes et qui augmentent sans cesse, tel que l'augmentation du trafic maritime, les questions liées aux écosystèmes, la protection environnementale, les litiges plus nombreux, etc. » [traduction]*

Le MPO avait constaté la nécessité de ressources supplémentaires pour répondre aux besoins croissants de financement de la conservation et de la protection des ressources halieutiques, en particulier pour les secteurs des sciences, de la surveillance et application et des services juridiques. Le financement accordé en principe au Ministère paraissait dans le Budget fédéral de 2000. Le financement au titre de l'initiative d'Intégrité des programmes I pour la conservation et la protection des ressources halieutiques s'élevait à 171,7 millions de dollars répartis sur cinq ans.

## OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de l'évaluation consistaient à :

1. *Établir la pertinence du programme*, autrement dit déterminer dans quelle mesure les activités entreprises dans le contexte de l'Intégrité des programmes I concordaient avec les priorités du MPO, de sa clientèle et du gouvernement fédéral.
2. *Déterminer jusqu'à quel point le programme avait atteint ses objectifs*, autrement dit établir dans quelle mesure le programme avait obtenu les extrants et les résultats escomptés.

L'évaluation portait sur la période de 2000-2001 à 2004-2005.

## CONCLUSION GLOBALE

### Sciences

Le financement dans le Secteur des sciences a été accordé à toutes les régions du MPO — ainsi qu'à l'administration centrale (AC), dans la RCN —, pour une initiative de recrutement et de renouvellement englobant les sciences des écosystèmes, l'approche de précaution ainsi que la cogestion et le partenariat. Toutes les régions ont réussi à démontrer les activités importantes qu'elles avaient entreprises ainsi que les ressources qu'elles avaient affectées pour atteindre les objectifs identifiés dans la raison d'être de l'Intégrité des programmes I.

On a constaté des progrès dans l'élaboration et la mise en œuvre de l'approche écosystémique et dans la prestation du soutien scientifique voulu à la direction pour faciliter la prise de décisions. Le MPO a aussi établi des stratégies de financement originales. Par ailleurs, dans le contexte de l'approche de précaution, des connaissances scientifiques aussi pertinentes que valides dans les secteurs scientifiques prioritaires ont été amassées. Des améliorations ont été apportées à tous les égards, comme l'évaluation des stocks, l'analyse des risques, l'aquaculture durable, les sciences des océans et l'évaluation des nouvelles espèces.

On a énoncé plusieurs projets d'ententes de cogestion et de partenariat avec les universités et les collectivités locales. La collaboration avec les universités a contribué à intensifier la recherche universitaire. Les ententes de cogestion conclues avec les communautés nordiques et autochtones, de même que les projets de collaboration avec le secteur privé, ont amorcé une amélioration des relations et une confiance accrue pour les services scientifiques du MPO. Dans bien des cas, le financement au titre de l'Intégrité des programmes I a contribué à faire progresser d'autres recherches prioritaires.

Le Ministère s'est donné un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) dès le début de la mise en œuvre de l'Intégrité des programmes I. Le sous-ministre adjoint (SMA) des Sciences a demandé aux directeurs régionaux de faire le suivi de l'utilisation du financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes I et des résultats obtenus; sous la direction de ces directeurs régionaux, le personnel a recueilli des données pour assurer le suivi des dépenses et des réalisations. Grâce à ces données, les réalisations des scientifiques ont pu être directement attribuées au financement découlant de l'Intégrité des programmes I.

## **Surveillance et application**

L'Intégrité des programmes a contribué à accroître la capacité des activités de surveillance et d'application du Ministère. En convertissant ses agents des pêches saisonniers en fonctionnaires à temps plein, le MPO a pu accroître le temps qu'ils peuvent consacrer à des tâches liées aux pêches. Cela dit, le principal avantage de cette conversion s'est révélé être la réduction du roulement du personnel. À long terme, la continuité est accrue et le Ministère compte plus d'agents d'expérience. Avant que les saisonniers ne deviennent des agents à temps plein, il fallait offrir à ceux qui revenaient travailler pour le Ministère au printemps la formation nécessaire avant l'ouverture de la saison de pêche de nombreuses espèces importantes. Désormais, puisque les agents sont au travail l'année durant, la formation peut leur être donnée pendant la morte saison, de sorte qu'ils peuvent être plus productifs durant la saison de pêche. En outre, le déploiement d'agents des pêches sur le terrain toute l'année — et donc la possibilité qu'ils puissent passer un certain temps dans les collectivités locales — s'en trouvent améliorés. Cette présence sur le terrain était considérée comme une variable indispensable contribuant à l'amélioration de l'observation de la législation. On peut raisonnablement s'attendre à une meilleure observation dans les secteurs où la pêche commerciale est la plus commune, grâce à la présence accrue des agents des pêches dans les collectivités.

L'Intégrité des programmes a permis d'augmenter le niveau de supervision sur le terrain et aux administrations centrales régionales, favorisant une meilleure coordination des activités des agents des pêches, ainsi qu'une utilisation plus stratégique des ressources.

L'Intégrité des programmes a aussi augmenté les fonds d'exploitation au premier palier d'exécution. On en a tiré des avantages tels, une aide pour assumer les coûts liés aux heures de travail supplémentaires, au carburant, à l'entretien des véhicules et des bateaux et aux autres besoins liés aux opérations sur le terrain.

Les régions ont réussi à concevoir et éprouver de nouveaux systèmes susceptibles de moderniser l'exécution des activités d'application de la législation. Par exemple, le Système de surveillance des navires (SSN) rend possible le dépistage et le suivi par satellite des activités des bateaux de pêche et autres chalutiers.

## **Services juridiques**

L'Unité des services juridiques du Ministère (USJM) offre des services internes ciblés et reçoit l'appui des bureaux et des agents régionaux de Justice Canada (JUS). En tout, 33 nouveaux employés, avocats et employés de soutien confondus, sont venus renforcer la capacité essentielle des services juridiques du MPO : 7 à Vancouver; 2 à Halifax; 24 à Ottawa. Ces ressources devaient permettre d'instituer des niveaux de service suffisants, de mieux traiter les poursuites au pénal, les litiges au civil et les services consultatifs. On les a réparties entre les équipes juridiques pour mieux remplir les exigences des programmes du MPO, répondre aux besoins des régions et mettre l'accent sur les litiges complexes.

Le financement au titre de l'Intégrité des programmes n'a pas fait l'objet d'un suivi distinct, puisqu'il a été combiné avec les crédits votés pour répondre aux besoins permanents des services juridiques essentiels au Ministère. Aucun mécanisme officiel de rétroaction ou d'évaluation du financement n'a été mis en place, car le financement a été consacré aux opérations liées aux

services juridiques de base et à la capacité fondamentale d'offrir les niveaux de service nécessaires au MPO.

Dans le cadre CGRR applicable aux services juridiques, la rétroaction de la clientèle est un critère clé de l'évaluation de la prestation. La clientèle des services juridiques interrogée dans le contexte de l'évaluation s'est dite généralement satisfaite des conseils juridiques reçus. En fait, ses commentaires ont été généralement favorables aux équipes de Vancouver et d'Halifax ainsi qu'à l'USJM, à l'AC.

## 1.0 INTRODUCTION

En 2000, Pêches et Océans Canada (MPO) a obtenu un financement au titre de l'Intégrité des programmes I pour la conservation et la protection des ressources halieutiques. Cette initiative englobe des activités dans les secteurs des sciences, de la surveillance et l'application ainsi que des services juridiques. L'approbation du financement était assortie de conditions :

1. élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR);
2. présenter au Conseil du Trésor (CT) un rapport provisoire sur la mise en œuvre de l'Intégrité des programmes I;
3. réaliser et communiquer au CT, pour le 15 juin 2005, une évaluation du financement au titre de l'Intégrité des programmes I pour la conservation et la protection des ressources halieutiques.

Ces conditions ont été respectées :

1. le CGRR a été approuvé par le Comité ministériel de vérification et d'évaluation (CMVE) en septembre 2001;
2. un rapport provisoire a été soumis au CT en octobre 2002;
3. le présent rapport satisfait à la dernière condition.

## 1.1 CONTEXTE

*Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes – Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada* pose qu'il est crucial d'assurer l'intégrité des programmes indispensables pour la santé, la sécurité et le bien-être de la population canadienne. L'Intégrité des programmes I était une initiative pangouvernementale conçue pour assurer le financement des programmes nécessaires afin de rétablir la capacité de l'administration fédérale d'exécuter des programmes essentiels. On peut lire, dans le rapport sur l'Intégrité des programmes ainsi que dans la présentation au SCT, que :

*« l'intégrité des programmes est la question stratégique première à laquelle Pêches et Océans est confronté. Elle est directement liée au rétablissement de la confiance du public, à la crédibilité du Ministère et à son aptitude à fournir des services fondamentaux au peuple canadien. Elle tient compte des deux aspects suivants :*

***les préoccupations fondamentales quant à la capacité de respecter les obligations essentielles du Programme***

- *capacité de sécurité maritime, de recherche scientifique et d'application;*
- *usure des installations essentielles.*

***les tensions occasionnées par le volume de travail***

- *les failles, dans la structure du programme actuel, qui empêchent de répondre aux demandes du programme changeantes et qui augmentent sans cesse, tel que l'augmentation du trafic maritime, les questions liées aux écosystèmes, la protection environnementale, les litiges plus nombreux, etc. » [traduction]*

Le MPO avait constaté la nécessité de ressources supplémentaires pour répondre aux besoins croissants de financement de la conservation et de la protection des ressources halieutiques, en particulier pour les secteurs des sciences, de la surveillance et application et des services juridiques. Le financement accordé en principe au Ministère paraissait dans le Budget fédéral de 2000. Le financement au titre de l'Intégrité des programmes I pour la conservation et la protection des ressources halieutiques s'élevait à 171,7 millions de dollars répartis sur cinq ans.

Le tableau suivant illustre le financement reçu dans le cadre de l'Intégrité des programmes I.

Élément	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Permanent
<b>Sciences</b>	<b>13 100 \$</b>	<b>13 100 \$</b>	<b>13 100 \$</b>	<b>13 100 \$</b>
➤ Sciences des écosystèmes	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$
➤ Information pour l'approche de précaution	9 000 \$	9 000 \$	9 000 \$	9 000 \$
➤ Cogestion et partenariat	1 100 \$	1 100 \$	1 100 \$	1 100 \$
<b>Surveillance et application</b>	<b>13 773 \$</b>	<b>13 773 \$</b>	<b>13 773 \$</b>	<b>13 773 \$</b>
➤ Gestion des pêches, observation et application	6 240 \$	6 240 \$	6 240 \$	6 240 \$
➤ Suivi, contrôle et surveillance intégrés	7 533 \$	7 533 \$	7 533 \$	7 533 \$
<b>Services juridiques</b>	<b>7 467,7 \$</b>	<b>7 467,7 \$</b>	<b>7 467,7 \$</b>	<b>7 467,7 \$</b>

## 1.2 OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de l'évaluation consistaient à :

1. *Établir la pertinence du programme*, autrement dit déterminer dans quelle mesure les activités entreprises dans le contexte de l'Intégrité des programmes I concordaient avec les priorités du MPO, de sa clientèle et du gouvernement fédéral.
2. *Déterminer à quel point le programme avait atteint ses objectifs*, autrement dit établir dans quelle mesure le programme avait obtenu les extrants et les résultats escomptés.

L'évaluation portait sur la période de 2000-2001 à 2004-2005.

## 1.3 MÉTHODE

L'évaluation comportait trois étapes : planification, exécution et présentation de rapport. La méthode d'évaluation a été établie pendant l'étape de planification du projet.

Un comité consultatif a été créé pour l'évaluation afin de donner des conseils sur le mandat, la méthode à employer, les contacts pour les entrevues avec les informateurs clés et les autres secteurs d'intérêt et enfin la validation factuelle des rapports de consultation provisoires. Ce comité était composé de représentants des secteurs des Sciences, de la Gestion des pêches et de l'aquaculture, de la Garde côtière canadienne, des Ressources humaines et Services intégrés ainsi que de l'USJM.

L'approche choisie pour l'évaluation était conçue afin de concorder le mieux possible avec les objectifs et la portée de l'évaluation précisés à la rubrique 1.2. La Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a eu recours aux techniques suivantes :

- examen de la documentation, des bases de données et des dossiers pour la composante Conservation et protection ;
- entrevues avec les informateurs clés :
  - personnel de l'AC du MPO dans les secteurs des Ressources humaines et Services intégrés, des Sciences, de la Gestion des pêches et de l'aquaculture, ainsi que de l'USJM;
  - personnel du MPO dans les régions des Maritimes, du Golfe, de Terre-Neuve-et-Labrador, du Québec, du Centre et de l'Arctique et du Pacifique.

L'équipe d'évaluation a étudié les documents et les dossiers pertinents quant à l'intégrité des programmes; elle en a tiré des données quantitatives et qualitatives sur les objectifs, les activités et les résultats des tâches accomplies jusqu'à présent dans ce contexte.

## 2.0 OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Le Ministère avait constaté la nécessité de ressources supplémentaires pour diminuer les pressions découlant de la charge de travail liée aux principaux secteurs d'activités de la conservation et la protection des ressources halieutiques. Le volet de conservation et de protection est composé de trois éléments, Sciences (13,1 M\$), Surveillance et application (13,7 M\$) et Services juridiques (7,5 M\$). Le financement avait été réclamé pour soutenir d'importantes activités ministérielles qu'il fallait maintenir et améliorer. On estimait que la lourde charge de travail sapait la confiance du public à l'égard des services et des produits du MPO et qu'elle minait la capacité du Ministère de s'acquitter de son mandat. Le financement s'imposait pour rétablir la confiance et la crédibilité de la capacité globale du Ministère d'offrir ses services fondamentaux à la population canadienne.

Chacun des éléments du volet de conservation et de protection des ressources halieutiques de l'Intégrité des programmes I est analysé sous cette rubrique.

### 2.1 SCIENCES

#### 2.1.1 *Nécessité du financement*

Le financement s'imposait pour alléger la charge de travail dans les secteurs de soutien des activités d'évaluation des stocks et de surveillance des océans. Il fallait de nouvelles connaissances et des techniques novatrices pour améliorer la qualité des avis et conseils scientifiques à la direction dans le contexte de la conservation et de la protection des ressources, dans une période où l'on s'attendait à perdre par attrition du personnel affecté à des activités scientifiques fondamentales.

On avait constaté que la capacité était insuffisante pour la charge de travail; en 1998-1999, on a donc affecté des ressources pilotes pour tenter de contrer le déclin des programmes. Le financement à ces niveaux avait révélé qu'il serait possible de mener des activités scientifiques, d'alléger la charge de travail et de lancer une initiative de recrutement et de renouvellement de l'effectif pouvant contribuer à maintenir — voire améliorer — le soutien scientifique de la conservation.

#### 2.1.2 *Financement reçu*

Le Secteur des sciences a reçu un financement supplémentaire de 13,1 millions de dollars par année. Les fonds ont été utilisés pour fournir des données scientifiques fiables en temps opportun, une vision commune et des conseils pour assurer la conservation et l'utilisation durable des ressources aquatiques vivantes et de leur environnement. Ils ont aussi servi pour évaluer les stocks de poissons en vue d'en améliorer la gestion, développer les sciences des écosystèmes, mettre en œuvre une approche de précaution dans le domaine des pêches et établir des activités en cogestion ainsi que des partenariats.

L'approche des sciences des écosystèmes avait besoin de fonds pour soutenir les activités de conservation des stocks de poissons de fond sur la côte Est et des stocks de saumons sur la côte Ouest. Le Conseil pour la conservation des ressources halieutiques (CCRH) et son homologue le

Conseil pour la conservation des ressources halieutiques du Pacifique (CCRHP) ont donc été créés pour donner des conseils au ministre ainsi qu'au public dans ce contexte. Ils ont déterminé les domaines dans lesquels le Ministère n'était pas en mesure de fournir de l'information scientifique, comme l'estimation des effets de la prédation des phoques sur les stocks, des pêches sur l'écosystème, de l'aquaculture sur les écosystèmes locaux et des conditions environnementales sur la productivité des écosystèmes. Ils ont aussi conclu que l'identification des frayères et la détermination des stocks étaient des domaines de recherche importants.

Le financement a rendu possible l'adoption d'une approche de précaution dans la démarche scientifique. Cette approche est conforme à celle qui avait été exprimée à la Conférence des Nations Unies de 1995 sur les stocks de poissons chevauchants et grands migrateurs, qui avait abouti à des engagements nationaux d'établissement de contingents de prises et d'élaboration de plans de gestion et de conservation. Une bonne intégration de l'approche de précaution aux processus d'évaluation existants était indispensable à une évaluation judicieuse ainsi qu'à la production d'options et de lignes directrices pour la conservation combinées avec une évaluation des risques. Cela obligeait le Secteur des sciences à produire des données originales, par exemple en établissant des points de référence pour tous les stocks de poissons en vue d'en assurer la conservation, l'évaluation de la situation des espèces non visées (prises accessoires), en donnant des conseils sur l'évaluation des stocks d'espèces qu'on pourrait commencer à pêcher et enfin en incorporant l'évaluation des risques et la description de l'incertitude dans les évaluations analytiques. Neuf millions de dollars ont été affectés à la mise en œuvre de l'approche de précaution dans la gestion des pêches.

On s'attendait à ce que le Ministère se lance dans des initiatives de cogestion et de partenariat pour accroître la fiabilité des estimations scientifiques et pour faciliter le renouvellement de la gestion des pêches. La visibilité accrue des travaux scientifiques exigeait des examens par les pairs, ce qui a nécessité la contribution d'experts de l'extérieur. En outre, les évaluations et les recherches nécessaires dans l'Arctique entraînaient inévitablement de nouveaux partenariats avec les communautés autochtones locales. Le Ministère a conclu des partenariats avec les organismes autochtones de gestion des pêches de l'Arctique et envisage d'en conclure aussi avec d'autres groupes comme le Conseil des allocations aux entreprises d'exploitation du poisson de fond (*Groundfish Enterprise Allocation Council*, GEAC). Des engagements précis de coopération avec les nouveaux bureaux de gestion des pêches du Nunavut ont été conclus, et le Ministère recevra sûrement de nouvelles demandes de soutien scientifique pour la pêche d'espèces comme le turbot ainsi que les crevettes et les palourdes, de même que pour les pêches existantes à l'omble chevalier et au corégone. Aux fins de la cogestion et du partenariat, il faudra des ressources supplémentaires afin de réaliser des enquêtes scientifiques, recueillir des données et réaliser des évaluations spéciales débordant le cadre des évaluations régulières et de la planification des enquêtes. On a alloué 1,1 million de dollars aux mesures nécessaires pour relever ces nouveaux défis.

### **2.1.3 Réalisations**

#### ***Pertinence***

- *Les activités entreprises dans le contexte de l'Intégrité des programmes I correspondaient-elles aux priorités du MPO?*

Quand le MPO a obtenu du financement au titre de l'Intégrité des programmes, en 2000, il en a fait une priorité dans le Plan stratégique de l'exercice en cours. Il s'agissait essentiellement d'accroître la capacité et de faire des investissements stratégiques dans des domaines prioritaires comme la recherche scientifique. À l'époque, le mandat du MPO précisait que l'excellence scientifique était un des trois grands objectifs ministériels. Toutes les activités et tous les programmes du Secteur des sciences financés grâce à l'Intégrité des programmes, comme l'évaluation des stocks, l'approche de précaution, les sciences des écosystèmes, l'aquaculture et les sciences des océans concordaient avec les priorités ministérielles. Les initiatives entreprises grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes ont contribué à la réalisation des objectifs stratégiques du MPO.

On a approuvé un financement de 13,1 millions de dollars par année dans la présentation au CT pour les sciences à l'appui de la conservation. Sur ces 13,1 millions de dollars, par suite des affectations internes au MPO, 2,2 millions de dollars sont allés au Secteur des océans pour son initiative de recrutement et de renouvellement de l'effectif. Le sous-ministre a ajouté 2 millions de dollars aux 10,9 millions de dollars restants, de sorte que le Secteur des sciences s'est retrouvé avec un financement total de 12,9 millions de dollars au titre de l'Intégrité des programmes I. Les activités avaient été globalement précisées dans les volets des sciences des écosystèmes, de l'information et de l'approche de précaution ainsi que de la cogestion et du partenariat, et c'est sur cette base que le Ministère a soumis un rapport provisoire au CT en septembre 2002. Ces priorités continuent d'être importantes pour lui.

### *Succès*

- *Dans quelle mesure les fonds de l'Intégrité des programmes ont-ils contribué à accroître la capacité et l'aptitude à composer avec des exigences croissantes et changeantes dans les secteurs ciblés?*

Le premier objectif scientifique consistait à développer les sciences des écosystèmes afin d'accroître les connaissances et la capacité scientifiques en sciences environnementales. Le financement a servi à la mise en œuvre de la *Loi sur les océans*, à l'amélioration du Programme de gestion de l'habitat, à la mise en place d'une approche écosystémique dans le Secteur des sciences ainsi qu'au soutien scientifique visant à faciliter la prise de décisions pour la direction. On a créé trois programmes de financement stratégique innovateurs : le Fonds de recherche stratégique en sciences environnementales, le Programme du climat océanique et le Fonds de recherche scientifique dans le contexte de l'approche basée sur les écosystèmes, laquelle a été en partie financée à même le budget de l'Intégrité des programmes I. Pour accroître la capacité, le Ministère a embauché 30 nouveaux employés permanents.

Afin d'appuyer la mise en place de l'approche de précaution, le financement a servi à recruter et à renouveler le personnel scientifique. Il a été consacré aussi à améliorer le rendement de la gestion du Secteur des sciences, de façon qu'il soit possible d'acquérir des connaissances scientifiques pertinentes et valides dans les domaines scientifiques prioritaires pour le MPO, à savoir l'évaluation des stocks et l'analyse des risques, l'aquaculture durable, les sciences des océans, l'approche de précaution et l'évaluation des nouvelles espèces. Le nombre de nouveaux équivalents temps plein (ETP) varie selon les régions, mais globalement, à l'échelle nationale, les ressources humaines embauchées, grâce aux fonds de

l'Intégrité des programmes consacrés à l'approche de précaution, ont contribué à l'aptitude à donner des conseils pour faciliter le processus décisionnel de la direction.

En vue de renforcer l'initiative de cogestion et de partenariat, le Secteur des sciences a réussi à financer des chaires universitaires de même qu'à contribuer à la recherche universitaire, jetant ainsi les bases d'une collaboration pour la recherche scientifique. Le Programme de subventions aux universités a été créé afin de promouvoir les ressources scientifiques du MPO et les possibilités de recrutement futures. Le Ministère a aussi lancé un programme de recrutement de membres des Premières nations, afin d'améliorer ses partenariats avec les collectivités autochtones.

Les évaluations régionales de l'équipe d'évaluation ont révélé que le financement pour le Secteur des sciences avait été réparti entre toutes les régions du MPO (y compris la RCN) dans le contexte de l'initiative de recrutement et de renouvellement de l'effectif, qui englobait l'approche des sciences des écosystèmes, l'approche de précaution et l'initiative de cogestion et de partenariat.

- *Jusqu'à quel point le système de mesure du rendement et de présentation de rapport pour les volets financés grâce à l'Intégrité des programmes I a-t-il été efficace?*

Pour recevoir le financement, le Ministère devait se donner un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour l'Intégrité des programmes. Le CGRR est pour la direction un mécanisme pour planifier, contrôler, évaluer et rendre compte des résultats durant tout le cycle de vie du programme. C'est la base d'évaluation des initiatives financées grâce à l'Intégrité des programmes. Au début de l'Intégrité des programmes I, le SMA avait fait savoir aux directeurs régionaux qu'ils allaient devoir faire le suivi des réalisations rendues possibles par ce financement afin de pouvoir produire les rapports voulus.

Le suivi de l'utilisation des fonds et la mesure du rendement ont été effectués dans chacune des régions, sous le contrôle des directeurs régionaux des Sciences. Le personnel régional du secteur a recueilli les données nécessaires pour le suivi des dépenses et des réalisations régionales. Dans les deux premières années du programme, les régions ont fait le suivi des activités avec diligence; le contrôle des données est donc conséquent pour cette période, quoiqu'il soit structuré différemment selon les régions quant à la quantité et au type de renseignements recueillis. Par la suite, le suivi de l'utilisation des fonds spécifiquement pour les activités liées à l'Intégrité des programmes est devenu plus flou, et il s'est avéré de plus en plus difficile d'attribuer directement les activités au financement de l'Intégrité des programmes. Néanmoins, puisqu'on a su identifier les scientifiques embauchés grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes et faire le suivi des activités auxquelles ils ont été affectés, leurs réalisations ont pu être efficacement contrôlées et attribuées à ce financement.

Le financement des activités scientifiques au titre de l'Intégrité des programmes I a été intégré au financement normal du Ministère après 2003. Les régions ont alors reçu les fonds combinés avec les affectations du sous-ministre, de sorte que les gestionnaires n'ont plus été en mesure de faire un suivi aussi précis des ressources. On estime que l'affectation du

financement au titre de l'Intégrité des programmes dans les deux premières années est compatible avec sa répartition au cours des années suivantes.

- *Les renseignements sur le rendement ont-ils été obtenus assez rapidement pour qu'il soit possible de mesurer, gérer et déclarer efficacement le degré de succès des initiatives des programmes?*

Les régions ont fait le suivi des ressources au titre de l'Intégrité des programmes I et des activités auxquelles elles avaient été consacrées dans le Secteur des sciences en précisant dans quelles catégories. Leurs données financières étaient présentées de différentes façons, mais les salaires étaient distingués du F et E et des immobilisations. En ce qui concerne l'embauche, le poste, le type d'emploi, l'activité et la catégorie de chaque employé embauché dans le Secteur grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes I étaient précisés.

Le suivi des dépenses et du type de personnel embauché était très complet pour les deux premières années, mais celui des activités et des résultats était plus difficile et exigeait davantage d'efforts. Ce genre de suivi des résultats, tel qu'exprimé dans le CGRR, prévoyait que les données seraient contrôlées en fonction de la nature et de l'ampleur des efforts additionnels et des extrants obtenus pour les priorités identifiées grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes I (comparativement aux niveaux de 1999). Même s'il était difficile de déterminer à quel degré le financement au titre de l'Intégrité des programmes entraînait effectivement des efforts additionnels, il était considéré comme ayant permis au Ministère de récupérer et de recruter une capacité dont il avait grand besoin.

- *Dans quelle mesure le financement de l'Intégrité des programmes I a-t-il contribué à accroître les connaissances scientifiques et la capacité dans les domaines prioritaires identifiés?*

L'activité de recherche consacrée à l'évaluation des stocks était très importante pour déterminer comment leur ampleur influait sur l'allocation des contingents de pêche dans les pêches commerciales. Divers programmes du Ministère étaient basés sur l'évaluation des stocks pour établir les contingents, coordonner les clôtures des activités et coordonner aussi la recherche quant aux mouvements et au style de vie des différentes espèces. La recherche sur les nouvelles espèces commerciales était importante elle aussi pour le maintien des pêches commerciales en période de conservation accrue.

L'aquaculture commençait et avec elle la nécessité d'une recherche environnementale basée sur les écosystèmes. Même si d'autres sources finançaient des programmes de recherche connexes à plus petite échelle — voire à celle de toute l'administration fédérale —, l'Intégrité des programmes finançait non seulement les salaires et certaines activités de F et E dans des secteurs stratégiques, mais ne négligeait pas non plus l'orientation stratégique pertinente, tout en stimulant la collecte de renseignements scientifiques dans les domaines prioritaires identifiés. La liste suivante des réalisations attribuables à l'Intégrité des programmes est éloquent.

- Dans la région de Terre-Neuve-et-Labrador, un financement d'environ 1,8 M\$ a accru le budget du Secteur des sciences dans la Région et accru aussi la capacité globale de

10 p. cent en la faisant même augmenter de 20 p. cent dans certaines activités scientifiques. De grandes améliorations de la modélisation ont été rendues possibles grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes, qui a permis aux responsables de choisir la meilleure approche de modélisation parmi les nombreuses possibilités. L'analyse des risques est en outre devenue plus rigoureuse à de nombreux égards, notamment la prestation de conseils scientifiques. (C'est le cas des mesures différentes des effets de l'aquaculture, du mappage des habitats marins, de l'explication scientifique de l'augmentation et du déclin des stocks et de l'amélioration de la capacité d'évaluation des stocks de crevettes et de crabes.) Tout cela a contribué à accroître globalement la confiance que les connaissances scientifiques du MPO inspirent à l'industrie de la pêche.

- Dans les Maritimes, le financement au titre de l'Intégrité des programmes a été considéré comme extrêmement efficace pour stimuler la réalisation de recherches exhaustives sur les programmes de suivi. Le Programme de monitoring de la zone Atlantique (PMZA) est un système de recherche océanographique de pointe basé sur la dynamique du plancton. Le financement de cette recherche et d'autres activités connexes avant l'Intégrité des programmes était assuré à même celui des autres programmes; il s'ensuit que le Rapport sur l'état des océans continue d'être publié tous les ans. Il vaut la peine de signaler aussi que le financement a été utilisé stratégiquement, de façon qu'on puisse consacrer les autres crédits votés à la recherche prioritaire.
- En ce qui concerne les aspects de l'Intégrité des programmes I comme le renforcement de la confiance, le Secteur des sciences a participé à des activités telles que des journées d'accueil et des visites guidées estivales. Par exemple, trois étudiants embauchés pour l'été ont travaillé comme guides dans des piscicultures au Nouveau-Brunswick, tandis que d'autres ont animé des visites guidées à l'Institut océanographique de Bedford en Nouvelle-Écosse, ainsi qu'au Centre de biodiversité de Mactaquac, au Nouveau-Brunswick. À cela s'ajoute une participation à la foire scientifique des écoles de la Nouvelle-Écosse.
- Dans la région du Québec, le budget des programmes a été accru de 10 p. cent, avec 10,5 M\$ pour les salaires. Il en a résulté une capacité de travail accrue pour l'évaluation des stocks, la surveillance océanique, la réalisation des recherches océanographiques nécessaires pour déterminer l'effet de la température sur les réserves d'espèces commerciales ainsi que l'amélioration de la capacité de prestation d'avis scientifiques pouvant faciliter le processus décisionnel pour la navigation. Dans l'ensemble, il en a résulté un enrichissement des connaissances scientifiques et une amélioration de la capacité de détermination des aspects prioritaires.

Dans la région du Centre et de l'Arctique (C et A), les autorités ont identifié les grandes priorités de recherche, et des recherches d'importance nationale et internationale ont été stimulées grâce au financement au titre de l'Intégrité des programmes. La Direction générale des sciences de l'Arctique a lancé un programme de collaboration internationale pour la recherche scientifique dans l'Arctique dans le cadre duquel on a fait appel à l'équipement de la Garde côtière canadienne (GCC), à d'autres gouvernements et à des scientifiques du monde entier, qui ont fait de la recherche pendant un an pris dans la glace du l'extrême Nord. Le Ministère faisait déjà normalement de la recherche dans le Pacifique et dans l'Atlantique,

mais l'Intégrité des programmes I a aidé la Région à explorer et à faire progresser la recherche scientifique dans le Nord ainsi qu'à identifier de nouvelles espèces et à contribuer à une démarche de recherche sur le changement climatique. Le financement a certainement donné une impulsion stratégique à la recherche qui s'est prolongée au-delà de l'Intégrité des programmes I, mais il y a plus : d'après les questionnaires des services scientifiques de la Région, rien de tout cela n'aurait été possible sans lui.

Dans la région du Pacifique, comme dans les autres régions du MPO, le financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes a permis d'embaucher des scientifiques dans des domaines de recherche d'une grande importance stratégique pour l'étude des effets du changement climatique sur les prises, les retombées environnementales des prises elles-mêmes et l'identification des stocks.

- *Dans quelle mesure le financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes I a-t-il contribué à accroître la coopération et multiplier les partenariats ainsi que la collaboration au MPO de même qu'entre lui et les intervenants de l'extérieur?*

En tout, le Ministère a embauché six ETP (un par région) et les a chargés de focaliser les partenariats découlant de l'Intégrité des programmes. Il a réussi à accroître ses activités dans ce contexte puisque le partenariat est considéré comme une grande contribution à la recherche scientifique, parce que les fonds qu'on y injecte sont multipliés grâce aux contributions des autres partenaires au financement. Par exemple, Terre-Neuve est désormais mieux placée pour composer avec l'industrie de la pêche et ses accords de partenariat sont plus solides, comme en témoigne la recherche sur la crevette dirigée par l'industrie elle-même. La collaboration avec l'industrie de la pêche a amélioré ses relations avec le Ministère, qui sont devenues plus ouvertes, et la transparence s'est accrue elle aussi.

Le Ministère a conclu des ententes de cogestion avec des collectivités nordiques et autochtones. Dans la région du Centre et de l'Arctique, de nombreux partenariats ont été établis, et des ententes sur les revendications territoriales ont été signées par suite de la nouvelle orientation de la démarche d'exploration scientifique. Grâce aux travaux d'exploration dans l'Arctique, des partenariats internationaux ont été établis et plusieurs organismes de cogestion ont été créés.

## **2.2 SURVEILLANCE ET APPLICATION**

### **2.2.1 *Nécessité du financement***

Il fallait accroître le financement des activités de surveillance et d'application de la législation, puisqu'on craignait que le MPO n'ait pas la capacité fondamentale nécessaire pour s'acquitter des obligations d'exécution de ses programmes de base. Le danger de déclin des stocks constaté à la fin des années 1990 — et les craintes de plus en plus manifestes pour la santé des réserves restantes — avaient suscité une demande accrue de mesures d'application de la législation et de protection des réserves de poissons. En outre, l'augmentation de la mesure de non-conformité à la législation et aux règlements, la complexité de l'administration des régimes de gestion des pêches et l'émergence de pêches de nouvelles espèces avaient durement éprouvé la capacité ministérielle d'application de la législation.

### **2.2.2 Financement reçu**

Pour faire en sorte que la conformité aux objectifs de conservation soit assurée, on a approuvé un financement de 13,7 millions de dollars, soit 6,2 millions de dollars pour l'augmentation de la capacité des agents des pêches et 7,5 millions de dollars pour la modernisation de la fonction de suivi, de contrôle et de surveillance, à titre de financement supplémentaire à partir de 2000-2001; ce financement supplémentaire est devenu permanent après 2003-2004.

#### **Gestion des pêches, observation et application – 6,2 millions de dollars**

Ces fonds ont servi à accroître la capacité sur le terrain des agents des pêches de l'équivalent de 90 personnes grâce à la conversion de 161 postes saisonniers d'agents des pêches en postes d'agents à temps plein; ils ont aussi donné au Ministère les ressources nécessaires pour mener des enquêtes, effectuer des vérifications judiciaires, contrôler les pêches de contestation et les blocus ainsi que gérer des opérations spéciales.

#### **Suivi, contrôle et surveillance intégrés – 7,5 millions de dollars**

Cette somme a servi à la modernisation des services d'application de la législation sur les pêches grâce à l'emploi de nouvelles technologies de surveillance (notamment par satellite), ainsi qu'au déploiement stratégique des ressources en fonction des données intégrées sur la surveillance et l'application de la législation, de même que sur leur analyse, y compris des renseignements de nature plus variée, par exemple les renseignements commerciaux. Elle a aussi permis au Ministère d'acquérir de l'équipement technologique et de nouveaux systèmes de traitement des données, voire d'en créer des originaux.

### **2.2.3 Réalisations**

#### ***Pertinence***

- *Les activités entreprises dans le contexte de l'Intégrité des programmes I correspondaient-elles aux priorités du MPO?*

Dans le Plan stratégique de 2000, sous la rubrique du renforcement de la capacité fondamentale, la conservation et la protection des ressources halieutiques étaient considérées comme un des principaux objectifs du MPO. Le Plan soulignait la nécessité de l'augmentation du nombre d'observateurs en mer, de l'intensification de la surveillance à quai et aérienne ainsi que de l'augmentation du nombre d'agents des pêches déployés sur le terrain pour contribuer à l'élaboration des plans de gestion des pêches. Les activités entreprises ont aidé le Ministère à respecter ces priorités et continuent à contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques que sont les pêches et une aquaculture durable, ainsi que la protection d'un environnement aquatique sain.

## *Succès*

- *Dans quelle mesure les fonds de l'Intégrité des programmes ont-ils contribué à accroître la capacité et l'aptitude à composer avec des exigences croissantes et changeantes dans les secteurs ciblés?*

L'Intégrité des programmes a contribué à accroître la capacité de surveillance et d'application du Ministère. Le renforcement de cette capacité était considéré comme le principal objectif du financement des activités de surveillance et d'application, et c'est sur cet aspect qu'il a été concentré. Les activités de renforcement de la capacité comprenaient la conversion des agents des pêches saisonniers, l'ajout d'un niveau de supervision, la gestion des heures supplémentaires, celle des dépenses de fonctionnement et la formation des agents. Le reste du financement a été concentré à des investissements dans des innovations liées aux progrès de l'utilisation de la technologie ainsi qu'à des mécanismes de facilitation du Programme de surveillance à quai. Plusieurs améliorations ont été rendues possibles grâce à des achats massifs de nouvel équipement. Les régions soumettaient à l'AC leurs demandes de participation à ces achats de dispositifs de vision de nuit, de caméras et de VTT, par exemple.

En convertissant des agents des pêches saisonniers en fonctionnaires à temps plein, le MPO a pu accroître le temps qu'ils peuvent consacrer à des tâches liées aux pêches. Avant que les saisonniers ne deviennent des agents à temps plein, il fallait offrir à ceux qui revenaient travailler pour le Ministère au printemps la formation nécessaire avant l'ouverture de la saison de pêche de nombreuses espèces importantes. Désormais, puisque les agents sont au travail l'année durant, la formation peut leur être donnée pendant la morte saison, de sorte qu'ils peuvent être plus productifs durant la saison de pêche. En outre, le déploiement d'agents des pêches sur le terrain toute l'année et leur présence au sein des collectivités locales ont augmenté. Cette présence sur le terrain était considérée comme une variable indispensable contribuant à l'amélioration de l'observation de la législation. On peut raisonnablement s'attendre à ce que la présence accrue des agents des pêches dans les collectivités accroisse le degré d'observation.

D'autres avantages peuvent être attribués à la conversion des agents saisonniers en agents des pêches à temps plein. Par exemple,

- le sentiment de professionnalisme accru de ces agents qui travaillent désormais à temps plein;
- le fait que les agents peuvent maintenant mener à bien des tâches comme la préparation d'un dossier en vue d'éventuelles poursuites, alors qu'ils devaient le laisser de côté quand leur emploi saisonnier prenait fin;
- une planification plus poussée des programmes par la direction;

L'Intégrité des programmes a aussi permis de mieux surveiller les travaux sur le terrain et dans les administrations centrales régionales et ainsi, de mieux coordonner les activités des agents des pêches et d'utiliser les ressources de façon plus stratégique. Plus précisément, les agents de la conservation et de la protection participent désormais davantage au processus de planification de la gestion intégrée des pêches, on supervise plus efficacement en première ligne; les surveillants sur le terrain peuvent concentrer leurs efforts aux opérations sur le terrain et passer moins de temps à accomplir des tâches administratives et de planification.

L'Intégrité des programmes a aussi augmenté les fonds d'exploitation au premier palier d'exécution. On en a tiré des avantages tels, une aide pour assumer les coûts liés aux heures de travail supplémentaires, au carburant, à l'entretien des véhicules et des bateaux et aux autres besoins liés aux opérations sur le terrain.

Le financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes a permis au Ministère d'accroître sa capacité technologique et d'introduire de nouvelles méthodes dans ses activités d'application de la législation. Il a mis en place dans chacune de ses régions des centres de compétence en partie financés à même l'Intégrité des programmes I. Les régions ont entrepris plusieurs initiatives de conception et de mise à l'épreuve de nouveaux systèmes susceptibles de moderniser l'exécution des activités d'application. Le Système de suivi des navires (SSN), par exemple, rend possible le dépistage et le contrôle par satellite de l'activité des bateaux de pêche. En outre, l'application de la méthode de vérification judiciaire a facilité la réalisation d'enquêtes complexes et devrait à la longue rendre possible des économies de ressources.

- *Jusqu'à quel point le système de mesure du rendement et de rapport pour les volets financés grâce à l'Intégrité des programmes I a-t-il été efficace?*

Le Secteur de la gestion des pêches et de l'aquaculture a des systèmes de suivi des activités des agents des pêches. Par exemple, le Système de suivi des activités reliées à l'application de la réglementation (SSAAR) génère de l'information sur les activités quotidiennes des agents des pêches. Un autre mécanisme, le Système ministériel d'infractions (SMI) comptabilise le nombre de violations signalées par les agents des pêches. Ce sont de bons outils de suivi pour la gestion du volet de conservation et de protection de la GPA, mais les rapports se prêtent à diverses interprétations, ce qui rend difficile leur utilisation comme moyen d'évaluer les effets des activités dans le cadre de l'Intégrité des programmes.

## 2.3 SERVICES JURIDIQUES

### 2.3.1 *Nécessité du financement*

Les jugements des tribunaux, les changements législatifs et l'augmentation du nombre de procédures qui en a résulté à la fin des années 1990 ont nettement accru la demande de services juridiques. Les services consultatifs, de conseils et de litige assurés par l'USJM de l'AC, à Ottawa, et les services de soutien juridique des bureaux régionaux faisaient l'objet d'une demande sans cesse croissante. Les régions, en particulier à Vancouver et à Halifax, ont consacré les ressources qui leur étaient allouées pour fournir des services juridiques, aux affaires les plus prioritaires ainsi qu'aux questions les plus urgentes et par conséquent, les demandes moins prioritaires ont connu des délais. Cette situation a affecté la qualité des services offerts au pays.

L'objectif du financement au titre de l'Intégrité des programmes I était d'augmenter les ressources des services juridiques dans tout le pays pour améliorer l'opportunité des services consultatifs, de conseils et de litige et d'assurer ainsi le niveau d'excellence requis.

La structure de gouvernance mise en place par le MPO et Justice Canada (JUS) faisait en sorte que les services juridiques pouvaient être assurés soit par l'USJM d'Ottawa, soit et par les bureaux régionaux de JUS partout au pays, particulièrement ceux d'Halifax et de Vancouver. À

Vancouver, on a formé une équipe pour s'occuper de l'important volume de travail lié aux mégadossiers. Les Services intégrés étaient chargés d'administrer les fonds de réserve mis de côté pour les frais de justice en région et les prévisions, y compris les ententes hors cours.

### 2.3.2 *Financement reçu*

En juillet 2000, on a consacré 7,47 millions de dollars du financement au titre de l'Intégrité des programmes I au rétablissement de la capacité des services juridiques du MPO, comme le montre le tableau suivant.

<b>Financement (en milliers de dollars)</b>				
<b>Poste</b>	<b>2000-2001</b>	<b>2001-2002</b>	<b>2002-2003</b>	<b>Permanent</b>
USJM	4 421,8	4 421,8	4 421,8	4 421,8
Services juridiques des bureaux régionaux	2 512,7	2 512,7	2 512,7	2 512,7
Locaux de TPSGC	533,2	533,2	533,2	533,2
<b>Total</b>	<b>7 467,7</b>	<b>7 467,7</b>	<b>7 467,7</b>	<b>7 467,7</b>

Les activités entreprises grâce aux fonds de l'Intégrité des programmes I consistaient, comme le CGRR des services juridiques le précise, à embaucher une combinaison appropriée d'avocats, d'aides juridiques et d'employés de soutien essentiellement à l'AC et dans les bureaux régionaux des côtes Ouest et Est. On souhaitait aussi :

- des services supplémentaires de procureurs dans les poursuites particulièrement complexes, comme les affaires où des accusations avaient été portées dans des cas de fraude et de vérifications judiciaires;
- des services supplémentaires d'avocats dans des affaires civiles complexes et jurisprudentielles, notamment concernant des Autochtones, dans des poursuites fondées sur la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCEE), la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE) et la *Loi sur les pêches*, ou dans des recours collectifs;
- des services consultatifs pour des initiatives d'aquaculture, de partage et de recouvrement des frais, de partenariat, d'élaboration de projets de loi, de soutien des litiges et des autres aspects susceptibles d'engager la responsabilité du MPO ou de l'ensemble de l'appareil gouvernemental.

Les autres activités possibles étaient les règlements à l'amiable, les mégadossiers et l'obtention de services de représentants juridiques quand des dossiers régionaux exigeaient l'intervention d'avocats contractuels.

### 2.3.3 *Réalisations*

Le financement au titre de l'Intégrité des programmes n'a pas fait l'objet d'un suivi distinct pour les services juridiques, puisqu'il a été combiné avec les crédits votés pour leurs besoins essentiels permanents. On n'a établi aucun mécanisme structuré permanent pour suivre l'incidence de l'augmentation du financement dans des secteurs particuliers utilisé par l'Unité

des services juridiques, même si un système distinct aurait peut-être été un moyen pratique de gérer l'augmentation des niveaux de financement. Les services juridiques ont plutôt fourni une rétroaction permanente et régulière et des rapports aux comités de gestion des régions et du Ministère.

L'équipe d'évaluation a appris que le financement au titre de l'Intégrité des programmes n'a pas fait l'objet d'un suivi distinct, puisque les fonds supplémentaires ont été affectés dans leur totalité aux opérations liées aux services juridiques fondamentaux, afin de développer la capacité de mieux servir le Ministère.

Dans le cas des services juridiques, le financement accordé dans le contexte de l'Intégrité des programmes I visait à accroître les ressources disponibles dans tout le pays et, partant, assurer la prestation de services consultatifs, de conseils et de litige avec la rapidité et le degré d'excellence nécessaires. Les salaires des avocats et du personnel de soutien voulus sont le poste le plus important du budget des Services juridiques; les coûts de soutien du F et E et des immobilisations modestes pour le mobilier, les ordinateurs et les locaux sont eux aussi inévitables.

La demande de services juridiques augmentait alors même que la complexité des affaires s'accroissait. Le nombre croissant de procédures judiciaires mettant le MPO en cause, les décisions des tribunaux, les changements législatifs et les litiges tendaient tous à accroître la complexité de ses besoins juridiques. Les dépenses qu'il consacrait aux services juridiques avaient d'ailleurs augmenté, passant de 6 millions de dollars en 1999-2000 à 10 millions de dollars en 2004-2005.

La complexité des affaires était attribuable tant à la Gestion des pêches et de l'habitat qu'au nombre croissant de litiges relatifs aux Autochtones. Le nombre de poursuites dans le contexte des pêches, les risques que la responsabilité du Ministère ne soit engagée, les pressions relatives à l'eau douce et les problèmes d'utilisation des espaces marins s'étaient aussi accrus. Enfin, le recours aux tribunaux par des parties qui poursuivaient le MPO soit parce qu'elles estimaient qu'il avait abusé de son autorité, soit parce qu'elles étaient d'avis qu'il ne s'était pas acquitté de ses responsabilités législatives ou réglementaires, s'était lui aussi accru de beaucoup.

Dans la région de la Capitale nationale, l'USJM offre des services internes ciblés et reçoit l'appui des bureaux et des agents régionaux de JUS. En tout, 33 nouveaux employés, avocats et employés de soutien confondus, sont venus renforcer la capacité essentielle des services juridiques du MPO. On a embauché ou assigné ce nouveau personnel à Ottawa, Vancouver et Halifax, pour traiter les poursuites au pénal, les litiges au civil et les services consultatifs. Halifax s'est vue affecter 2 des 33 nouvelles recrues pour traiter les questions liées aux pêches dans les régions atlantiques de JUS (régions des Maritimes, du Golfe et de Terre-Neuve-et-Labrador du MPO). La région du Pacifique en a obtenu 7, soit 3 pour les services consultatifs, 2 avocats et 2 employés de soutien pour les affaires complexes ou mégadossiers (voir ci-dessous). Les 24 restants ont été affectés à USJM à Ottawa. En outre, on a consacré 8 p. cent des fonds chaque année pour les augmentations salariales des avocats, ce qui a eu pour effet de réduire, par rapport à avant 2004-2005, la part du financement disponible pour appuyer les services fondamentaux offerts par l'USJM, ou pour éponger les coûts régionaux des services juridiques ou des projets spéciaux.

Jusqu'à présent, l'USJM a été en mesure, grâce au financement au titre de l'Intégrité des programmes, de répondre aux besoins de la clientèle et d'exploiter la base de connaissances et de compétences existantes sur les questions juridiques concernant le MPO. Avec ces niveaux de service, en termes de coût et de volume des services juridiques, on a constaté une baisse de certains coûts. Les coûts des représentants juridiques qu'il fallait retenir dans la région du Pacifique — ils avaient augmenté énormément — baissent par suite des mesures que le MPO et le ministère de la Justice ont prises afin de contrôler la demande et mieux gérer ces services d'avocats contractuels. Les effets se sont fait sentir essentiellement dans la région du Pacifique, qui totalisait traditionnellement au moins 60 p. cent de ces coûts. Cependant, le nombre de litiges complexes et de recours collectifs intentés par les groupes de l'industrie des pêches et par les groupes autochtones a augmenté. L'USJM continue de s'efforcer de répondre aux priorités en terme de niveaux de service.

À Vancouver, en réaction à cette augmentation du volume d'affaires, une équipe a été créée dans la région du Pacifique pour assumer la charge des litiges complexes (mégadossiers). C'est une équipe de quatre personnes, soit deux avocats et deux employés de soutien, qui a pris en main les grands litiges complexes au civil. En outre, on a embauché deux autres avocats pour la région du Pacifique grâce au financement dans le cadre de l'Intégrité des programmes. Ces deux avocats, qui travaillent dans les locaux du MPO, donnent les avis nécessaires en temps opportun, et leur présence permet à des employés comme les agents des pêches de parler des accusations et des affaires éventuelles avant qu'elles ne soient rendues à l'étape des poursuites.

À Halifax, une nouvelle équipe juridique de deux membres se consacre exclusivement aux affaires de pêches. Dans ce cas-là comme dans celui de l'équipe de la région du Pacifique, les responsables estimaient que c'était une façon positive de traiter les grands litiges complexes.

Dans le CGRR applicable aux services juridiques, la rétroaction de la clientèle est un critère clé de l'évaluation de la prestation. L'équipe d'évaluation a parlé à la clientèle des services juridiques.

La rétroaction qu'elle a reçue a révélé qu'elle était globalement satisfaite de la prestation des conseils juridiques. Les commentaires à l'endroit de l'USJM de l'AC étaient particulièrement favorables. La rétroaction de la clientèle a aussi révélé qu'elle était satisfaite de la création des équipes spéciales consacrées aux pêches sur les deux côtes. C'était à son avis une initiative positive, qui allait rendre possible une mémoire et une connaissance collectives des activités relatives aux pêches.

La rétroaction de la clientèle a aussi révélé sa satisfaction à l'égard des équipes de Vancouver et d'Halifax ainsi que de l'USJM de l'AC; là encore, elle estimait que l'initiative allait rendre possible une mémoire et une connaissance collectives des activités liées aux pêches