

GUIDE DE RÉDACTION DES DOCUMENTS DU CABINET

Bureau du Conseil privé
2013

GUIDE DE RÉDACTION DES DOCUMENTS DU CABINET

Table des matières

1. Introduction	1
2. Quand faut-il présenter un point au Cabinet?	1
2.1 Règlements et décrets	2
2.2 Nominations par le gouvernement fédéral.....	2
2.3 Appareil gouvernemental	3
3. Lancement du processus.....	3
3.1 Cueillette de l'information	3
4. Rédaction des documents au Cabinet	4
4.1 Mémoire au Cabinet (MC)	4
4.1.1 Recommandations ministérielles (RM)	5
Titre	5
Objet.....	5
Recommandations.....	5
Justification.....	6
Démarche et options proposées	6
Considérations.....	9
Diligence requise	10
4.1.2 Annexes.....	11
Plan de mise en œuvre.....	11
Plan stratégique de communication.....	11
Plan parlementaire.....	12
4.1.3 Renseignements supplémentaires	13
Annexe portant sur la description détaillée du projet	13
Aide-mémoire	14
4.1.4 Exigences en matière de mise en forme	14
4.2 Directives de rédaction pour les propositions particulières.....	14
4.2.1 Législation gouvernementale	14
4.2.2 Affaires émanant des députés	16
4.2.3 Réponses du gouvernement aux rapports des comités permanents du Parlement	16
4.3 Présentations	17
4.3.1 Mise en forme et renseignements exigés.....	17
4.4 Aide-mémoire.....	19
5. Processus d'élaboration des documents du Cabinet.....	19
5.1 Consultation des organismes centraux	19
5.2 Consultations interministérielles	19
5.3 Présentation des documents du Cabinet.....	20
5.4 Dates limites de dépôt.....	20
5.5 Lettres au président.....	20
5.6 Représentants présents aux réunions du Cabinet et de ses comités.....	21

5.7 Soutien pendant les réunions	21
5.8 Décisions des comités.....	21
6. Manipulation des documents du Cabinet.....	22
Annexe A : Modèle d'un mémoire au Cabinet.....	23
Annexe B : Modèle des recommandations ministérielles.....	31
Annexe C : Guide de mise en forme des mémoires au Cabinet (MC)	37
Annexe D : Ressources clés	40

1. Introduction

Le Cabinet et ses comités constituent la tribune politique où les ministres prennent ensemble des décisions sur la politique et les initiatives gouvernementales. Le processus décisionnel du Cabinet est le cadre dans lequel ils examinent les aspects politiques et stratégiques des mesures ministérielles proposées. Il s'agit du mécanisme au moyen duquel les ministres peuvent concilier des perspectives différentes, participer aux délibérations et les influencer, et prendre des décisions collectives. On peut obtenir des renseignements généraux sur ce système de prise de décisions dans le document intitulé [Un gouvernement responsable : Guide du ministre et du ministre d'État](#).

Le [site](#) du Premier ministre affiche une liste à jour des comités du Cabinet et de leurs membres.

Le *Guide de rédaction des documents du Cabinet* offre des conseils aux fonctionnaires sur la façon d'aider les ministres et de les soutenir à l'occasion des réunions du Cabinet et de ses comités, notamment par l'élaboration de documents tels des mémoires au Cabinet, des présentations et des aide-mémoires qui seront soumis à l'examen du Cabinet.

Le présent Guide fournit aux rédacteurs de l'information sur les sujets suivants :

- les exigences de rédaction des mémoires au Cabinet, des présentations et des aide-mémoire;
- la rédaction des documents du Cabinet portant sur des mesures législatives, des projets de loi d'initiative parlementaire et des réponses à des rapports parlementaires;
- les processus et les délais concernant l'élaboration des documents du Cabinet et leur présentation aux ministres aux fins d'examen;
- les exigences de sécurité concernant la gestion des documents du Cabinet.

Le présent Guide ne fournit pas d'information sur l'élaboration des présentations au Conseil du Trésor (CT). Les rédacteurs devraient plutôt consulter le [Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor](#) et discuter avec leur analyste du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

L'information fournie dans le présent document pourrait changer. Les rédacteurs sont invités à travailler avec leur unité respective chargée de la liaison avec le Cabinet et leurs analystes du Bureau du Conseil privé (BCP) pour s'assurer de respecter convenablement les procédures et les exigences actuellement en vigueur.

2. Quand faut-il présenter un point au Cabinet?

Les rédacteurs voudront peut-être se poser les questions suivantes pour déterminer s'ils doivent entreprendre de préparer une proposition au Cabinet :

- Votre ministre promeut-il une nouvelle politique?
- La proposition de votre ministre influe-t-elle sur le cadre financier?
- L'initiative de votre ministre influe-t-elle sur les responsabilités d'autres ministres?
- Votre ministre met-il en œuvre un engagement pris dans le discours du Trône ou un autre engagement du gouvernement?
- Votre ministre présente-t-il une mesure législative?
- Votre ministre défend-il la position du Canada à une réunion internationale ou représente-t-il le Canada?

Généralement, le Cabinet consacre davantage son temps aux points faisant l'objet de décisions qu'aux discussions d'introduction ou préliminaires sur ces points, sauf à la demande du Premier ministre. Au Cabinet, les ministres demandent à leurs collègues d'examiner les propositions dans leurs domaines de responsabilité lorsqu'ils veulent :

- proposer une nouvelle politique ou initiative;
- mettre en œuvre une priorité annoncée dans le

- [discours du Trône](#) ou le [budget](#), ou à la demande du Premier ministre;
- proposer des changements substantifs à un programme ou à une politique;
 - faire une proposition qui déborde sur les responsabilités d'autres ministres ou administrations, ou qui peut être controversée;
 - faire une proposition d'ordre législatif ou répondre aux rapports des comités permanents ou à des projets de loi ou des motions émanant de députés.

Quand un ministre souhaite proposer une initiative pour laquelle il n'existe aucune source de fonds, les rédacteurs devraient consulter le BCP dès le début pour s'assurer que les processus d'approbation préliminaires relatifs aux points non financés sont suivis en temps opportun. Dans le cadre de ce processus, il se peut qu'on ait à demander la permission du Premier ministre pour qu'un comité du Cabinet puisse examiner un point.

Des processus d'approbation spéciaux sont en place pour certains types de propositions, comme ceux décrits ci-dessous.

2.1 Règlements et décrets

La mise en œuvre de certaines propositions, comme celles relatives aux règlements et aux décrets, exigent l'approbation du gouverneur en conseil. Celui-ci est le gouverneur général agissant selon l'avis du Conseil et du Conseil privé de la Reine pour le Canada, représenté par le Cabinet ou un comité désigné. Le Cabinet discute des cadres politique et juridique des propositions, y compris de toute recommandation concernant le recours aux règlements et aux décrets pour l'atteinte d'objectifs, et prend des décisions à ce sujet, mais il n'examine ni n'approuve les règlements et décrets en question, bien que le texte proposé des décrets peut être inclus dans un MC à titre d'information. Les règlements proposés et la plupart des décrets exigeant l'approbation du gouverneur en conseil sont plutôt présentés directement par les ministres responsables au CT, le comité désigné pour agir à titre de Conseil. Les règlements et les décrets approuvés par le CT entrent en vigueur seulement lorsqu'ils ont été approuvés par le gouverneur général.

Le Secteur des affaires réglementaires du SCT est chargé de la politique réglementaire. Il doit aussi aider les ministères et les organismes à rédiger des présentations réglementaires. La Division des décrets du BCP offre des services de secrétariat au CT dans son rôle de gouverneur en conseil en recevant les présentations des ministres responsables ainsi qu'en préparant les décrets et en les envoyant au gouverneur général après qu'ils ont été approuvés par le CT. Le [Guide du processus d'élaboration des règlements fédéraux](#) du SCT comprend de l'information sur le processus d'approbation réglementaire. On peut obtenir de l'information supplémentaire sur l'élaboration des propositions du Cabinet portant sur des mesures législatives et des règlements à la section ci-après intitulée « [Directives de rédaction pour les propositions particulières](#) ».

2.2 Nominations par le gouvernement fédéral

Le gouverneur en conseil est aussi chargé d'approuver un certain nombre de nominations par le gouvernement fédéral, notamment celles des sous-ministres, les chefs d'organismes, les premiers dirigeants des sociétés d'État et les directeurs, les ambassadeurs et les membres de conseils d'examen et de tribunaux quasi judiciaires. Les lois indiquent quelles nominations exigent l'approbation du gouverneur en conseil. Contrairement à la plupart des décrets, les nominations par le gouverneur en conseil ne font pas l'objet d'un examen par le CT. Elles sont plutôt examinées directement par le Cabinet, sous réserve de l'approbation préalable du Premier ministre. Elles ne sont pas définitives tant que le gouverneur général ne les a pas approuvées.

Le Secrétariat du personnel supérieur du BCP peut vous conseiller sur le processus de nomination. De plus, on peut obtenir de l'information dans le [Guide du processus de nominations par décret](#) ainsi que sur le [site Web des nominations](#).

2.3 Appareil gouvernemental

Les changements à l'appareil gouvernemental sont de la prérogative du Premier ministre. Ils comprennent les propositions en vue de modifier les pouvoirs, les tâches et les fonctions des ministres, de créer, de modifier ou de dissoudre des organismes gouvernementaux, ou de transférer des responsabilités d'un ministère ou organisme à un autre. Si les ministres souhaitent proposer des changements à l'appareil gouvernemental ou suggérer de tels changements dans le cadre d'une proposition au Cabinet, ils doivent en demander l'autorisation au Premier ministre par écrit. Les propositions comprenant aussi des éléments non liés à l'appareil gouvernemental, comme une nouvelle politique ou des demandes de financement, peuvent alors être présentées au Cabinet. Toutefois, dans de tels cas, il faut indiquer dans la proposition que les éléments liés à l'appareil gouvernemental sont réservés à l'approbation du Premier ministre.

Les rédacteurs devraient consulter le Secrétariat de l'appareil gouvernemental du BCP dès le début de la présentation de telles propositions portant sur l'appareil gouvernemental ainsi que pour obtenir de l'information supplémentaire et des conseils sur les exigences et les processus relatifs à l'appareil gouvernemental.

3. Lancement du processus

Les rédacteurs de ministères ou d'organismes prévoyant élaborer une proposition au Cabinet devraient prendre contact avec le BCP pour confirmer que le point devrait être présenté, cerner les exigences et les délais pour l'achèvement et la présentation de la proposition ainsi qu'inscrire le point à l'ordre du jour des prochaines réunions d'un comité.

Cette discussion initiale devrait aussi permettre de confirmer le type de documents du Cabinet qu'il faudrait préparer :

- On utilise un [mémoire au Cabinet \(MC\)](#) quand un ministre demande au Cabinet de prendre une décision au sujet d'une proposition.
- On utilise une [présentation \(dossier de présentation\)](#) de concert avec un MC pour orienter une discussion ou, plus rarement, comme document distinct en vue de soutenir une discussion stratégique sur un secteur de la politique, une stratégie de communication ou une autre question précise.
- Un [aide-mémoire](#) est un document de travail utilisé quand un ministre sollicite des avis sur l'élaboration d'une politique portant sur une question complexe ou à l'appui d'une proposition contenue dans un MC.

On explique ci-après comment préparer chacun de ces documents. Dans des circonstances spéciales, un ministre peut choisir d'informer le Cabinet sur les progrès d'une initiative en cours sans fournir de documents. Il faut cependant en informer le Cabinet du Premier ministre (CPM) et le BCP à l'avance.

Les délais de présentation des documents du Cabinet au BCP sont fermes et devraient servir à déterminer combien de temps à l'avance les mesures décrites ci-dessous devraient être achevées.

3.1 Cueillette de l'information

L'analyse et l'information servant à élaborer une proposition de politique ou de programme doivent se retrouver dans le document au Cabinet. Certaines de ces données proviennent de sources internes, soit les analyses socio-économiques, les

recherches, les conseils juridiques et les consultations de l'organisme avec d'autres ministères et organismes. Dans d'autres cas, l'information est obtenue lors de discussions avec des sources externes — y compris les provinces, les territoires et les gouvernements étrangers —, de consultations approuvées par le ministre et de discussions avec des intervenants et le public. Les rédacteurs voudront peut-être consulter leur unité des communications et des consultations ou le BCP avant d'engager des discussions externes.

Les ministres ont la responsabilité de consulter les comités consultatifs du caucus le plus tôt possible au sujet des propositions de politiques et de dépenses. Le personnel ministériel soutient le ministre à cet égard. Les séances d'information factuelle données par des fonctionnaires pour un caucus sont offertes aux autres caucus à la demande de ceux-ci. En conséquence, les dirigeants de la Chambre ou les dirigeants de chaque partie sont tenus informés de ces séances.

4. Rédaction des documents au Cabinet

4.1 Mémoire au Cabinet (MC)

De nouveaux modèles de MC ont été présentés à l'automne 2012. En voici les principaux changements par rapport au modèle précédent :

- la section Contexte/Analyse a été supprimée;
- le nombre maximal de pages des recommandations ministérielles a été augmenté;
- une annexe facultative sur la description détaillée du programme a été ajoutée;
- une ventilation des coûts plus détaillée, la présentation de toute hypothèse sous-tendant une analyse et des prévisions budgétaires;
- les sections et les exigences actuelles ont été réorganisées.

Les ministres présentent un MC lorsqu'ils souhaitent que le Cabinet se prononce sur leurs propositions. Le modèle des MC à utiliser pour la plupart des propositions au Cabinet se trouve à l'[annexe A](#) du présent Guide. Le modèle abrégé des RM pouvant être utilisé pour les propositions liées à des affaires émanant des députés et à des réponses du gouvernement à des rapports de comités parlementaires est joint à l'[annexe B](#). On fournit [ci-après](#) des conseils précis sur les exigences en matière d'information et la structure des MC dans des cas particuliers, comme les propositions législatives.

Les MC doivent être rédigés en fonction du public cible, soit les ministres qui discuteront des propositions qu'il comprend, formuleront des recommandations et prendront des

décisions à leur sujet. Les MC doivent également être exhaustifs pour que les ministres disposent de toute l'information dont ils ont besoin pour examiner le sujet traité.

Voici les règles générales à suivre pour rédiger un bon MC :

- utilisez un langage de tous les jours;
- évitez les phrases et les paragraphes longs et compliqués;
- évitez les termes techniques, le jargon ou les acronymes que ne connaîtrait pas un vaste public;
- soyez concis et allez droit au but;
- exposez les faits et présentez les arguments étape par étape;
- retravaillez chaque phrase jusqu'à ce que chaque mot compte.

Les rédacteurs doivent aussi respecter les exigences relatives à l'information pour les MC, préparer des versions en français et en anglais et suivre les directives sur la mise en page, telles qu'elles sont énoncées dans l'[annexe C](#).

4.1.1 Recommandations ministérielles (RM)

La section des RM représente l'élément clé du MC. Elle présente la question qui fera l'objet de la discussion, le plan d'action recommandé du ministre, toute exigence relative au financement, les motifs pour aller de l'avant, les options de rechange et les points à prendre en considération.

Les RM ne doivent pas dépasser 10 pages en anglais et 11 pages en français, sans exception. Il importe donc de se concentrer sur l'information qui est essentielle à la compréhension et à la discussion des ministres.

Titre

Le titre doit être court et descriptif. Il doit correspondre à toute référence précédente à la question, par exemple, au discours du Trône, au budget ou à la plateforme électorale du gouvernement, ou à toute orientation donnée par le Premier ministre.

Objet

Une RM doit commencer par une phrase expliquant la question qui sera discutée et tranchée. Cette phrase est le lien entre le titre et les recommandations du MC.

La phrase doit être rédigée avec soin pour qu'elle renvoie clairement et faire référence à la nature de la décision que doivent prendre les ministres. Elle peut devoir être modifiée à mesure que le MC prend forme. Voici des façons communes de commencer l'énoncé :

- Que...
- Comment...
- Que et comment...

Recommandations

La section « Recommandations » présente le plan d'action proposé par le/la ministre pour lequel l'approbation du Cabinet est sollicitée. Elle sert donc de base aux recommandations du Comité (RC) et au rapport de décision du Cabinet (RD) respectivement formulées et élaborées par le comité du Cabinet responsable et le Cabinet.

La section « Recommandations » doit prendre la forme d'un énoncé explicatif de l'orientation que cherche à obtenir le/la ministre de ses collègues. Elle doit indiquer quelles options présentées dans le MC le ministre recommande. Elle ne doit pas fournir les raisons pour lesquelles les recommandations devraient être adoptées.

La section commence par l'énoncé suivant « Il est recommandé », suivi d'une liste détaillée des approbations demandées qui :

- fait état de la politique ou de l'initiative recommandée;
- précise les rôles et les pouvoirs de chacun des ministres concernés dans la mise en œuvre de la proposition;
- indique les instruments stratégiques à utiliser (p. ex., mesure législative, subventions et contributions);
- présente la manière dont la proposition est financée à l'aide des ressources existantes ou réaffectées, ou indique qu'aucune source de financement n'a été cernée et que de nouveaux fonds sont demandés. Dans les deux cas, il faut faire référence au profil de financement selon la comptabilité de caisse et d'exercice, comme il est décrit dans le tableau récapitulatif (voir le tableau 1 ci-dessous);

- indique les approbations à obtenir pour le plan parlementaire, le plan stratégique de communication et le plan de mise en œuvre connexes, s'il y a lieu.

Comme il est indiqué ci-dessus, certaines propositions peuvent exiger l'approbation du Premier ministre (p. ex., changements à l'appareil gouvernemental) en plus de celle du Cabinet. Dans ces cas, il faut clairement indiquer dans les MC les décisions soumises à l'approbation du Premier ministre. Les analystes du BCP peuvent vous aider à formuler les phrases qui permettront de cerner les décisions à prendre sous réserve de l'approbation des autorités supérieures.

Certaines recommandations sont courantes dans les MC, en particulier celles concernant le plan parlementaire, le plan stratégique de communication et le plan de mise en œuvre. Les phrases comprises dans l'encadré ci-après représentent les phrases types dans la section « Recommandations ». Les rédacteurs voudront peut-être consulter leur analyste du BCP pour ce qui est des autres recommandations.

Exemples de phrases types dans la section « Recommandations »

- que le plan de mise en œuvre énoncé à l'annexe [X] aux recommandations ministérielles soit approuvé;
- que le plan stratégique de communication énoncé à l'annexe [X] aux recommandations ministérielles soit approuvé;
- que le plan parlementaire énoncé à l'annexe [X] aux recommandations ministérielles soit approuvé, et qu'il soit mis en œuvre en consultation avec le cabinet du leader du gouvernement à la Chambre des communes, le cabinet du leader du gouvernement au Sénat et le Cabinet du Premier ministre. Si la mise en œuvre de ce plan devait nécessiter d'autres modifications de politiques, de lois ou de la conception de programmes, le ministre reviendrait les soumettre à l'approbation du Cabinet.

Justification

Cette section indique la raison pour laquelle l'intervention est souhaitable ou pour laquelle la question est soulevée dans le MC. Il convient de préciser l'origine de la question et de faire le lien avec les priorités du gouvernement, y compris celles énoncées dans le discours du Trône et le budget.

La section « Justification » doit également indiquer si la proposition comble une lacune dans les politiques et les programmes du ministère ou de l'organisme concerné ou dans les activités horizontales du gouvernement. Les rédacteurs voudront peut-être consulter l'architecture des activités de programme (AAP) de leur organisation pour décrire ces lacunes.

Démarche et options proposées

Cette section décrit la démarche proposée, c'est-à-dire l'option recommandée par le/la ministre promoteur. Elle doit être étayée par une « analyse de rentabilité », objective et factuelle. La section doit également présenter des options de rechange crédibles à l'intention des ministres.

Il faut d'abord expliquer la démarche proposée. Les rédacteurs doivent décrire clairement les principaux éléments de la politique, du programme ou de l'activité proposés. Ces renseignements doivent situer clairement dans le temps le lancement et la durée. Dans le cas de programmes, la section doit également préciser quand la cessation des activités aura lieu et comment l'on procédera. Une description générale de ces échéances suffira, car on peut donner plus de détails dans le plan de mise en œuvre en annexe.

Le MC doit présenter les renseignements financiers selon la comptabilité de caisse et selon la comptabilité d'exercice. Les rédacteurs doivent également fournir aux organismes centraux des profils complets, selon les deux types de comptabilité, aux étapes de la rédaction et de l'approbation de leurs propositions.

Un tableau comme le suivant doit être utilisé pour présenter les ressources totales demandées pour la démarche proposée. Ce tableau doit indiquer le profil annuel sur un horizon de cinq ans, ainsi que le total sur cinq ans, ventilé par ministère et organisme (si plus d'une entité est concernée) :

Tableau 1

Tableau X (inscrire l'ordre de grandeur des montants)							
	20xx-20xx	20xx-20xx	20xx-20xx	20xx-20xx	20xx-20xx	Continu	Total
Ministère X							
Ministère Y							
Total							

Il convient de renvoyer à ce tableau dans la recommandation concernant les ressources utilisées ou demandées pour la proposition. On peut adapter le tableau pour inclure d'autres ministères participants ou pour illustrer d'autres périodes (p. ex., une proposition sur trois ans). Le tableau pourra comprendre une colonne pour les ressources continues si cela est étayé par les objectifs, l'analyse et les besoins de la proposition. Par contre, il est préférable d'élaborer des propositions qui comportent une période d'activité bien définie.

Si la proposition n'est pas provisionnée, le MC doit indiquer qu'advenant l'affectation d'un montant inférieur aux ressources demandées, le ministre promoteur se présentera de nouveau devant le Cabinet pour expliquer comment la proposition sera mise en œuvre avec les ressources approuvées.

Cette section doit également fournir une ventilation détaillée et une analyse des coûts de la démarche proposée, y compris les ressources destinées au fonctionnement, au personnel exprimé en équivalents temps plein (ETP), aux paiements de transfert et aux immobilisations liées à la proposition (voir le tableau 2). Cette ventilation et cette analyse sont fournies pour information seulement, car l'approbation des dépenses de programme relève du CT.

Tableau 2

Ministère X (M\$)	20xx- 20xx	20xx- 20xx	20xx- 20xx	20xx- 20xx	20xx- 20xx	Total 5 ans	Amortisse- ment résiduel	Con- tinu
PROFIL SELON LA COMPTABILITÉ D'EXERCICE								
Fonctionnement								
ETP								
Paiements de transfert								
Immobilisations								
Autres								
TOTAL								
PROFIL SELON LA COMPTABILITÉ DE CAISSE () identique à la comptabilité d'exercice								
Fonctionnement								
ETP								
Paiements de transfert								
Immobilisations								
Autres								
TOTAL								

Si plus d'un ministère a un rôle à jouer dans le cadre de l'initiative proposée, il convient d'inclure un tableau détaillé distinct pour chacun des ministères. Les rédacteurs doivent l'indiquer clairement si l'une ou plusieurs des catégories mentionnées dans le tableau ne s'appliquent pas à la proposition.

Pour ce qui est de l'analyse des coûts, les rédacteurs doivent aussi expliquer clairement toutes hypothèses sur lesquelles reposent leur analyse et leur prévision des ressources nécessaires. Il pourrait s'agir, par exemple, d'hypothèses relatives à la portée, à l'échéancier, à la conception du programme proposé ou à la capacité ministérielle, de même que d'hypothèses ayant trait notamment à l'admissibilité et à l'adhésion des bénéficiaires, aux conditions futures du marché et au contexte environnemental.

On recommande aux rédacteurs de consulter la section « [Renseignements supplémentaires](#) » et de demander l'avis de leur analyste du BCP s'ils estiment ne pas pouvoir faire la ventilation détaillée des coûts et présenter les estimations connexes en respectant le nombre limite de pages établi pour tout mémoire au Cabinet.

Les rédacteurs doivent présenter les arguments en faveur de la démarche proposée et les preuves à l'appui, y compris le raisonnement justifiant le choix des instruments retenus pour la proposition. On peut obtenir des renseignements sur la présentation des sources des faits cités à la partie « [Exigences de mise en forme](#) » ci-après.

D'autre part, il faut expliquer les conséquences positives et négatives qui résulteront du fait d'adopter ou de ne pas adopter la démarche proposée, en prenant soin de ne pas répéter l'information donnée dans d'autres sections. Le MC doit également présenter toute concession que nécessiterait l'adoption de la ligne de conduite recommandée, ainsi que tout risque ou toute limite que comporte la démarche pour ce qui est d'atteindre les objectifs. Les rédacteurs doivent préciser les stratégies qui seraient appliquées pour atténuer ces risques et ces difficultés.

Dans cette section, on devrait également décrire les résultats attendus de l'option proposée et comment le rendement sera mesuré, y compris en indiquant les principaux indices. De plus, l'évaluation prévue et le plan de vérification devraient être décrits.

Dans cette section, on indiquerait par ailleurs d'autres moyens d'aborder la question soulevée dans le MC. Deux options de rechange suffisent généralement pour alimenter la discussion des ministres sur la meilleure façon de régler la question à l'étude. Il serait

toutefois bon que les rédacteurs consultent leur analyste au BCP au sujet de la possibilité de formuler un nombre différent d'options.

Comme dans le cas de la démarche proposée, il faut décrire ici la ligne de conduite qui pourrait être suivie si les autres options étaient retenues. Ces options de rechange doivent constituer des moyens viables et crédibles d'atteindre les résultats souhaités, et non des options qui ne font que bien paraître la démarche proposée.

Les renseignements concernant les options de rechange doivent inclure les instruments possibles et les coûts selon la comptabilité d'exercice et de caisse. Les rédacteurs peuvent renvoyer aux renseignements contextuels déjà fournis au sujet de la démarche proposée plutôt que de les répéter. Par contre, il faut présenter les options de rechange comme des initiatives distinctes, et non établir une comparaison avec l'analyse et les composantes de la démarche proposée.

Les rédacteurs doivent aussi décrire avec objectivité les points forts et les faiblesses des options de rechange. Cette section doit indiquer en outre s'il faut s'attendre à ce que les parties intéressées appuient l'une des options de rechange de préférence à la démarche proposée.

Considérations

Sont décrits dans cette section les facteurs dont les ministres pourraient ou devraient tenir compte en étudiant la proposition. La section se divise en deux parties : les considérations qu'il est obligatoire de traiter dans les RM, et d'autres considérations qui pourraient être pertinentes par rapport au point soulevé dans le MC.

En ce qui concerne les premières considérations, il faut indiquer si les éléments suivants sont pertinents ou non :

- les incidences sur la protection des renseignements personnels,
- les exigences de la *Loi sur les langues officielles*,
- les questions liées à l'équité entre les sexes.

Si l'une ou l'autre de ces considérations doit entrer en ligne de compte dans l'examen de la question soulevée dans le MC, les rédacteurs doivent fournir plus de renseignements à ce sujet. Il convient de préciser au besoin les liens avec l'information fournie dans d'autres sections, en particulier en ce qui concerne les risques et les stratégies.

Quant aux autres considérations, la section doit indiquer tout facteur additionnel dont les ministres devraient tenir compte lors de leur discussion. Ces considérations peuvent provenir de diverses sources et concerner différents enjeux et groupes au sein de la population. La liste suivante que contient le modèle de MC ne se veut pas exhaustive ni normative, mais sert plutôt à illustrer le type de renseignements additionnels qui pourraient être utiles :

- l'évaluation des risques juridiques, notamment les risques de litige commercial et de contestation en vertu de la Charte;
- l'information sur toute étude pertinente (p. ex. rapports du vérificateur général, examens des dépenses, vérifications internes et évaluations de programmes);
- les impacts stratégiques horizontaux (p. ex., sur d'autres politiques fédérales, etc.);
- l'application de la Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes;

- les considérations et stratégies provinciales-territoriales ou régionales, y compris les considérations liées au pouvoir fédéral de dépenser;
- les répercussions sur les secteurs privé et bénévole;
- les perspectives internationales et de sécurité.

Même s'il n'est pas nécessaire de mentionner les considérations de cette nature si elles ne s'appliquent pas, elles constituent souvent des facteurs importants de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques et de programmes qu'il convient de porter à l'attention des ministres. Lorsque ces considérations et d'autres sont pertinentes, il faut veiller à fournir suffisamment d'information pour que les ministres comprennent en quoi ces facteurs sont pertinents. Comme dans le cas des considérations obligatoires, les rédacteurs doivent préciser les liens avec les renseignements fournis dans les sections « Justification » et « Démarche et options proposées ».

Si les rédacteurs font état parmi les considérations d'une évaluation des risques juridiques, ils doivent indiquer la probabilité d'une contestation judiciaire ainsi que la probabilité qu'une telle contestation réussisse. S'il y a de bonnes chances que la démarche soit contestée avec succès, le MC doit aussi indiquer le redressement que le tribunal ordonnerait probablement.

Selon toute probabilité, l'information relative aux perspectives provinciales et territoriales et au rôle que les provinces et les territoires pourraient jouer dans le cadre de l'initiative proposée sera pertinente. Les rédacteurs devraient consulter la section intergouvernementale de leur ministère ainsi que leur homologue au BCP qui, à son tour, peut consulter la Direction générale des relations fédérales-provinciales-territoriales, s'il y a lieu, afin de déterminer quelle information inclure dans le MC.

Diligence requise

Cette section indique que le dirigeant principal des finances (DPF) du ministère du ministre promoteur a examiné le MC. Elle présente également l'attestation du DPF quant au caractère suffisant des renseignements contenus dans le MC en ce qui a trait aux répercussions des options proposées et des solutions de rechange relatives aux finances, à l'actif et aux ressources humaines, aux fins du processus décisionnel. Si des ressources existantes du ministère sont réaffectées pour financer la proposition, il convient de décrire ici en quoi consistera la réaffectation.

L'attestation doit résumer l'application par le DPF des six critères d'assertion établis dans [la Ligne directrice sur l'attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet](#) du SCT. Il faut également indiquer dans cette section toute observation importante sur laquelle se fondent les assertions relatives à l'attestation, ou les mises en garde qui pourraient nuancer la position du DPF. S'il y a lieu, on voudra préciser les liens utiles avec l'analyse présentée dans la section « Démarche et options proposées ». Bien que la lettre d'attestation du DPF ne puisse être annexée au MC, son contenu peut servir à rédiger la présente section.

Les rédacteurs devraient consulter la section « [Renseignements supplémentaires](#) » si le DPF estime que le cadre établi pour la rédaction du MC est insuffisant pour présenter comme il se doit la conclusion fondée sur les six assertions ou faire part de toute observation sous-jacente.

On trouvera de plus amples renseignements sur la rédaction des attestations dans la Ligne directrice sur l'attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet. Il est recommandé aux rédacteurs de consulter le DPF dès le début de la rédaction du MC afin que celui-ci soit au courant des hypothèses financières, des risques et d'autres enjeux, au moment d'effectuer un contrôle diligent et de préparer l'attestation qui servira à rédiger la présente section. Cette consultation précoce veillera à ce que les attestations orientent l'élaboration du MC et la préparation des présentations subséquentes au Conseil du Trésor. Les DPF pourraient également

juger bon de consulter le Bureau du contrôleur général au SCT sur la meilleure manière de fournir leur attestation.

4.1.2 Annexes

Les RM comportent en général trois annexes :

- le plan de mise en œuvre;
- le plan stratégique de communication;
- le plan parlementaire.

La plupart des MC nécessitent les trois annexes. Cependant, comme on le verra plus loin, certains MC font exception. Les rédacteurs pourraient juger bon de consulter leur analyste au BCP au début du processus pour déterminer si des exceptions s'appliquent à leur MC.

Par ailleurs, un MC peut nécessiter d'autres pièces jointes telles que des documents ou des rapports que le/la ministre souhaite rendre publics, les instructions de rédaction de mesures législatives proposées, ou les instructions de négociation relatives à des traités ou à d'autres accords ou plans d'engagement liés à la proposition. Ces pièces jointes doivent être approuvées par le BCP.

Plan de mise en œuvre

Le plan de mise en œuvre fait le lien avec la section « Démarche et options proposées » des RM en ce sens qu'il fournit plus de détails sur la mise en place, le fonctionnement et la cessation des activités. Il convient d'inclure les principaux jalons ainsi que les résultats attendus à certains moments charnières (p. ex., à la fin de l'exercice ou à la date anniversaire du lancement de l'initiative, selon le cas). Le plan de mise en œuvre doit être conforme au profil de dépenses présenté dans les tableaux financiers des RM.

En ce qui concerne l'échelonnement dans le temps, on doit mentionner l'étape à laquelle la population ciblée et les autres bénéficiaires retireront les avantages prévus, quand les objectifs seront atteints et quand le programme prendra fin.

Il faudrait également donner un aperçu de la stratégie de mesure du rendement en précisant les extrants prévus et les indicateurs qui seront utilisés pour les mesurer. Une stratégie de mesure du rendement plus détaillée doit figurer dans les présentations au CT. Les rédacteurs doivent travailler en étroite collaboration avec leurs analystes au BCP et au SCT pour s'assurer que cette exigence est remplie tant pour le MC que pour la présentation au CT.

La longueur maximale du plan de mise en œuvre est de deux pages. Cette annexe n'est pas nécessaire pour les réponses aux rapports de comités parlementaires permanents, ni pour les MC portant sur des projets de loi d'initiative parlementaire ou sur des projets de loi du gouvernement et des traités qui ne nécessitent pas la mise en œuvre d'un programme.

Plan stratégique de communication

Le plan stratégique de communication énonce la stratégie envisagée pour annoncer l'initiative proposée. D'une longueur maximale de deux pages, cette annexe doit accompagner tous les MC. Elle doit être préparée conjointement par le cabinet du ministre et par le ministère ou l'organisme. Le cabinet du ministre fournit l'analyse et la stratégie politiques, tandis que les fonctionnaires formulent les avis de la fonction publique (p. ex., l'analyse contextuelle).

Cette annexe doit énoncer les objectifs et les résultats attendus de la stratégie de communication. Les rédacteurs doivent faire ressortir les liens entre l'initiative proposée et le programme d'action du gouvernement. L'annexe doit décrire les considérations majeures sur le plan des communications et la manière dont elles seront gérées.

On doit fournir une analyse du contexte dans lequel l'annonce serait faite, et mentionner en particulier la recherche disponible sur l'opinion publique et l'analyse des opinions et positions des intervenants, des gouvernements provinciaux et territoriaux et des médias sur les questions traitées dans le MC. En ce qui concerne les intervenants, l'analyse doit préciser lesquels ont été consultés lors de l'élaboration de la proposition, la méthode de consultation et les commentaires recueillis. Il convient de décrire les risques et les possibilités que présente la stratégie de communication d'après l'analyse du contexte.

L'analyse du contexte public est suivie d'une description des réactions à prévoir de la part de divers groupes et intervenants. Il faut éviter les affirmations générales concernant le grand public et décrire plutôt les réactions possibles de groupes particuliers.

L'annexe doit également résumer le scénario de l'annonce et les principaux messages, et faire ressortir les liens avec les priorités du gouvernement et les avantages de la proposition pour la population canadienne.

Il faut expliquer le retentissement de l'annonce ainsi que sa portée (p. ex. régionale, nationale). L'annexe doit préciser les activités de liaison prévues auprès des médias et des intervenants ainsi que les activités entourant l'annonce. Elle doit décrire les mesures visant à renforcer le message de la stratégie, y compris les avantages de l'initiative proposée pour les Canadiens et les Canadiennes au fil du temps.

L'annexe donne un aperçu très général de la stratégie de communication. Cependant, on s'attend à ce que, bien avant le lancement de la proposition, les ministères et les organismes élaborent des produits de communication détaillés, y compris ceux qui seront utilisés pour annoncer l'initiative et les contenus destinés aux médias sociaux, le cas échéant. Les rédacteurs devraient travailler en étroite collaboration avec les Communications du BCP pour élaborer la stratégie et également en ce qui concerne tout autre élément de communication à faire approuver.

Plan parlementaire

Le plan parlementaire énonce la stratégie relative à toute question concernant la proposition qui pourrait être soulevée au Parlement. D'une longueur maximale de deux pages, il doit accompagner tous les MC. Le plan parlementaire peut préciser, par exemple, comment se dérouleront le dépôt et l'étude d'un projet de loi, les étapes qui pourraient suivre le dépôt de la réponse au rapport d'un comité permanent, ou la manière de répondre aux questions de parlementaires au sujet de la proposition. Les cabinets des ministres et les ministères et les organismes ont des responsabilités partagées en ce qui concerne la rédaction de cette annexe.

Les cabinets des ministres fournissent des renseignements sur les consultations qui doivent être menées auprès du caucus du gouvernement par le ministre, y compris les consultations requises auprès du Comité consultatif du caucus, sur les résultats de ces consultations et sur l'approche à l'égard de tout point qui n'aurait pas été résolu. Lorsqu'il n'est pas possible de mener une consultation auprès du caucus, les cabinets des ministres doivent fournir une explication dans l'annexe. Les rédacteurs devraient en aviser leurs homologues du BCP.

Les cabinets des ministres doivent également fournir des renseignements sur les positions antérieures prises par le gouvernement sur la question, y compris pendant qu'il était dans l'opposition et dans ses programmes électoraux.

Les cabinets des ministres, les ministères et les organismes devraient préparer conjointement une analyse de l'environnement parlementaire. Cette analyse devrait décrire la réaction prévue des partis de l'opposition et faire état des terrains d'entente et des points de désaccord entre le gouvernement et les partis de l'opposition et entre les divers partis de l'opposition. L'analyse devrait renvoyer, s'il y a lieu, au programme électoral et aux engagements des partis de l'opposition ainsi qu'aux déclarations précédentes du Parlement.

Si le dépôt d'un projet de loi est proposé, les cabinets des ministres et les ministères devraient préparer conjointement une stratégie visant à assurer l'adoption du projet de loi à la Chambre des communes et au Sénat. La stratégie devrait indiquer l'ampleur du soutien prévu de l'opposition à l'égard du projet de loi. Si aucun appui n'est prévu, la stratégie devrait faire état de ce qui suit : de la façon dont on abordera les inquiétudes de l'opposition et les pressions exercées pour faire modifier le projet de loi; des modifications probables et de leurs conséquences et coûts; de l'approche qu'adopteront le/la ou les ministres pour traiter les modifications.

En outre, la stratégie devrait préciser la date visée du dépôt et indiquer si le projet de loi sera déposé à la Chambre des communes ou au Sénat, si le/la ministre renverra le projet de loi au comité permanent approprié après la première ou la deuxième lecture, et s'il y a des échéances immuables à respecter pour assurer l'adoption du projet de loi (p. ex. en lien avec des engagements internationaux).

Lors de la préparation du plan parlementaire, les rédacteurs des ministères et les organismes devraient travailler en étroite collaboration avec leur unité responsable des affaires parlementaires. Ils peuvent aussi consulter le Secrétariat de la législation et de la planification parlementaire du BCP au moment de préparer le plan parlementaire.

4.1.3 Renseignements supplémentaires

L'établissement du nombre maximal de pages pour les versions françaises et anglaises des MC et leurs annexes vise à assurer la présentation de renseignements clairs, concis et pertinents aux ministres. Il ne faut pas dépasser le nombre maximal de pages. Les rédacteurs devraient profiter des réunions interministérielles pour transmettre, au besoin, des renseignements détaillés supplémentaires susceptibles d'aider les autres ministères et organismes à faire part de leurs points de vue sur la proposition et à informer leurs ministres.

Il peut y avoir des cas exceptionnels où les propositions ne peuvent pas être adéquatement décrites et expliquées dans le nombre de pages limite. De tels cas peuvent survenir lorsque plusieurs ministères et organismes jouent un rôle de mise en œuvre ou lorsque la mise en œuvre se fait au moyen d'un grand nombre d'instruments politiques. De plus, certaines propositions peuvent exiger la prise en compte d'un plus vaste éventail d'éléments complexes.

Pour que les ministres aient assez de renseignements sur lesquels fonder leurs décisions dans ces cas exceptionnels, les rédacteurs peuvent aussi inclure une annexe supplémentaire au MC portant sur la description détaillée du projet ou préparer un aide-mémoire qui accompagnera leur proposition. Il y a lieu de signaler que l'utilisation de l'un ou l'autre de ces produits supplémentaires doit faire l'objet d'une approbation du CPM et du BCP avant le début de la rédaction du MC.

Annexe portant sur la description détaillée du projet

Cette annexe facultative peut être utilisée, avec approbation préalable du CPM et du BCP, afin de fournir des renseignements généraux supplémentaires sur la conception du programme proposé ou de politique proposée. L'annexe pourrait aussi servir à mieux situer le contexte ou à fournir des éléments de preuve et d'analyse afin d'assurer la pleine compréhension d'une proposition complexe. Enfin, elle peut être utilisée pour fournir des renseignements supplémentaires sur le coût de la proposition et sur

l'analyse effectuée pour préparer l'attestation du DPF, conformément aux prescriptions de la section « Diligence requise ».

Les rédacteurs doivent prendre soin de ne pas inclure dans cette annexe des renseignements fournis ailleurs dans le MC, plus particulièrement dans les RM et dans le plan de mise en œuvre. Comme l'annexe doit contenir des renseignements supplémentaires, il ne faut pas l'utiliser pour fournir des conseils en plus de ceux fournis dans les RM. L'annexe devrait mettre l'accent uniquement sur l'approche que préconise le/la ministre et non pas sur les solutions de rechange.

L'annexe doit comprendre au plus deux pages, mais il est possible de faire passer la limite à six pages après avoir consulté le CPM et le BCP et obtenu leur approbation.

Aide-mémoire

Un aide-mémoire peut aussi être rédigé à titre de document d'accompagnement d'un MC si la description détaillée de la proposition fournie en annexe ne suffit toujours pas pour donner tous les renseignements supplémentaires nécessaires. Les aide-mémoire ne devraient être rédigés que dans les cas de propositions plus complexes.

Avant d'entreprendre la rédaction, il convient d'obtenir l'approbation du CPM et du BCP pour l'ajout d'un aide-mémoire.

On peut en savoir plus sur la façon de rédiger un aide-mémoire à la partie « [Aide-mémoire](#) » ci-après.

4.1.4 Exigences en matière de mise en forme

Les MC doivent être rédigés en fonction d'exigences particulières en matière de mise en forme et de présentation. Les lignes directrices à ce sujet se trouvent à l'[annexe C](#) du présent guide. Il est interdit de modifier le style ou la taille des caractères ou de modifier les marges du document afin de pouvoir ajouter des renseignements supplémentaires. Les MC pour lesquels les règles de mise en forme n'ont pas été respectées ne seront pas acceptés par le Service du système des dossiers du Cabinet du BCP et seront retournés au ministère ou à l'organisme les ayant présentés pour modification.

Les rédacteurs sont tenus de faire des renvois aux documents desquels ils ont tiré des éléments de preuve ou des renseignements précis inclus dans le MC. Ils ne doivent pas utiliser des notes en bas de page ou des notes en fin d'ouvrage; ils doivent plutôt préciser l'auteur, le titre, et l'année des documents de référence entre parenthèses suivant les passages pertinents. Ils devraient aussi aider les ministères et les organismes à obtenir une copie des documents de référence sur demande.

Les rédacteurs ne peuvent pas modifier ou supprimer les titres du modèle de MC, mais on les encourage à ajouter des sous-titres si ceux-ci améliorent la présentation du document et l'enchaînement des renseignements.

4.2 Directives de rédaction pour les propositions particulières

4.2.1 Législation gouvernementale

Le programme législatif du gouvernement (projets de loi qui seront déposés et moment du dépôt au cours de la séance parlementaire) relève ultimement de la responsabilité du Premier ministre qui reçoit l'appui des leaders du gouvernement à la Chambre des communes et au Sénat. Les principales orientations du programme sont déterminées par le Cabinet. Le leader du gouvernement à la Chambre des communes coordonne le processus consistant à traduire les décisions stratégiques du Cabinet en projets de loi à déposer devant la Chambre des communes.

Après qu'un éventuel projet de loi est inscrit au programme législatif, le/la ministre présente au Cabinet, pour approbation, une proposition de politique visant à créer une nouvelle loi ou à modifier une loi en vigueur (première étape du processus législatif). Les MC relatifs à ces cas respectent généralement les exigences [ci-dessus](#) en matière de renseignements, avec quelques ajustements.

Un MC portant sur une proposition législative doit demander l'approbation du sujet du projet de loi et de l'approche, ainsi que l'autorisation de rédiger le projet de loi. Autrement dit, les projets de loi ne doivent pas être rédigés ni inclus dans un MC tant que le Cabinet n'a pas donné son assentiment, sauf dans des circonstances exceptionnelles, avec l'approbation du leader du gouvernement à la Chambre des communes.

Le MC devrait plutôt comprendre des consignes de rédaction donnant un aperçu du projet de loi et chercher à les faire approuver. Les consignes de rédaction devraient être rédigées de façon claire et compréhensible et être assez détaillées pour permettre aux ministres de prendre une décision éclairée et pour donner aux représentants du ministère de la Justice un cadre clair pour la rédaction du projet de loi. De plus, les consignes doivent être examinées par des experts des questions politiques et juridiques du ministère pour que ceux-ci vérifient que les objectifs ont été respectés.

Si le projet de loi s'éloigne de façon importante des consignes de rédaction approuvées, le/la ministre responsable pourrait se voir obligé de faire approuver la nouvelle approche. Dans les cas des projets de loi urgents, les ministères et les organismes peuvent demander une autorisation de rédaction préliminaire par l'entremise du sous-ministre, qui doit écrire une lettre au Secrétariat de la législation et de la planification parlementaire du BCP.

Il y a lieu de signaler qu'il faut solliciter l'approbation préalable du Premier ministre lorsque la question législative relève de sa prérogative (p. ex. rouages du gouvernement, création de nouveaux postes dont les titulaires sont nommés par le gouverneur en conseil).

Les RM devraient proposer que le leader du gouvernement à la Chambre des communes soit autorisé à prendre des arrangements pour le dépôt du projet de loi et que le plan parlementaire soit mis en œuvre en consultation avec les leaders du gouvernement à la Chambre et au Sénat et le CPM. Le leader du gouvernement à la Chambre des communes jouit, à cet égard, du soutien de son propre personnel exonéré et du secrétaire parlementaire, du BCP, du leader adjoint du gouvernement à la Chambre et du whip en chef du gouvernement.

Après que le Cabinet a approuvé la proposition d'un(e) ministre, le ministère de la Justice rédige le projet de loi en fonction des consignes de rédaction. Puis, après que le projet de loi est rédigé dans les deux langues officielles et qu'il a été approuvé par le/la ministre responsable, le leader du gouvernement à la Chambre entreprend un examen final du projet de loi avec le/la ministre responsable afin de voir à ce qu'il soit conforme aux directives du Cabinet et à ce qu'il soit prêt relativement à la stratégie parlementaire.

Le ministère promoteur prépare le matériel qu'utilisera le gouvernement pour expliquer le projet de loi au Parlement, y compris les discours pour la Chambre des communes et le Sénat, et pendant l'examen du comité permanent du Parlement.

Les incidences relatives au financement (p. ex. les coûts que le projet de loi proposé entraînera pour les organisations fédérales) doivent être clairement indiquées, de même que la source de financement, le cas échéant, comme on le fait dans tous les MC.

Les rédacteurs des propositions législatives devant faire l'objet d'un examen voudront sans doute consulter le guide intitulé « [Lois et règlements : l'essentiel](#) ». Les rédacteurs devraient aussi consulter le personnel responsable des affaires parlementaires au sein de leur ministère ou organisme ou le Secrétariat de la législation et de la planification

parlementaire du BCP pour s'assurer qu'ils suivent le bon processus lié aux propositions législatives.

Pour en savoir plus sur le processus législatif au Parlement, consultez le [site Web du Parlement du Canada](#).

4.2.2 Affaires émanant des députés

Les députés et les sénateurs de n'importe quel parti peuvent déposer un projet de loi ou une motion pour examen par le Parlement. Le gouvernement peut choisir d'appuyer un projet de loi ou une motion d'initiative parlementaire dans la forme proposée ou avec modifications ou de s'y opposer. Par ailleurs, le gouvernement pourrait appuyer une motion d'un(e) député(e) ou d'un(e) sénateur(trice), y proposer des modifications ou s'y opposer. Après qu'un projet de loi d'initiative parlementaire ou qu'une motion sont inscrits au feuillet de la Chambre des communes ou déposés devant le Sénat, un(e) ministre est chargé(e) d'élaborer la position du gouvernement à l'égard du projet de loi et d'obtenir l'approbation du Cabinet à l'égard de l'approche proposée.

Les projets de loi d'initiative parlementaire parrainés par le gouvernement ou un député de l'opposition qui sont adoptés peuvent avoir des incidences sur les politiques et les programmes du gouvernement. Par conséquent, si un(e) ministre propose que le gouvernement appuie un projet de loi d'initiative parlementaire (tel quel ou avec modifications), le modèle normalisé de MC présenté [ci-dessus](#) doit être utilisé pour fournir assez d'information au Cabinet sur les mérites de l'approche proposée, les risques et les compromis possibles, et les éléments dont il faut tenir compte. Si le/la ministre propose de déposer des modifications à la législation, le MC doit fournir assez de détails, y compris des consignes de rédaction, pour que les ministres puissent discuter des changements et que les rédacteurs législatifs aient les directives nécessaires pour aller de l'avant.

Le modèle normalisé de MC devrait aussi être utilisé si la recommandation d'un(e) ministre est de s'opposer à un projet de loi d'initiative parlementaire.

Si un(e) ministre recommande que le gouvernement s'oppose à un projet de loi d'initiative parlementaire, il faut utiliser le modèle des RM qui se trouve à l'[annexe B](#). Le modèle des RM est une version simplifiée du modèle de MC et met l'accent sur les renseignements essentiels dont a besoin le Cabinet pour prendre une décision à l'égard de l'approche proposée par le ministre pour le projet de loi d'initiative parlementaire.

Pareillement, le modèle standard de MC doit être utilisé si un(e) ministre souhaite que le gouvernement appuie une motion parlementaire ou qu'il s'y oppose. On peut utiliser la version abrégée si le/la ministre recommande que l'on s'oppose à une motion faite par un(e) député(e) de l'opposition.

Les rédacteurs doivent confirmer auprès de leurs analystes du BCP le modèle qu'il faut utiliser. Le modèle abrégé des RM ne doit pas être utilisé pour les autres propositions présentées au Cabinet, sauf lorsque le présent document indique le contraire ou que le BCP et le CPM a donné son approbation.

4.2.3 Réponses du gouvernement aux rapports des comités permanents du Parlement

Les comités permanents de la Chambre des communes et du Sénat peuvent produire des rapports sur des questions de politique et demander que le gouvernement réponde aux recommandations qu'ils ont formulées. Comme c'est le cas pour les affaires émanant des députés, des ministres sont chargés d'élaborer la réponse du gouvernement aux rapports des comités permanents, et les ministres sont choisis en fonction de leurs domaines de responsabilité.

Le modèle abrégé des RM se trouvant à l'[annexe B](#) et dont il est question dans la section [ci-dessus](#) sur les affaires émanant des députés doit être utilisé pour exposer l'approche proposée pour répondre à un rapport produit par un comité permanent du Parlement. La réponse proposée du gouvernement doit être annexée aux RM pour examen par les ministres.

Étant donné que les comités permanents exigent habituellement que le gouvernement fournisse une réponse dans un délai précis, les rédacteurs doivent tenir compte de ces échéances en plus de celles prévues par le processus décisionnel du Cabinet au moment de rédiger le MC et la réponse du gouvernement.

4.3 Présentations

Les présentations, exposés et dossiers de présentation peuvent être utilisés à différentes fins lors des réunions du Cabinet ou des comités. Les ministres peuvent faire un exposé à l'égard d'un MC pour orienter les discussions concernant les recommandations qu'il renferme. Ils peuvent notamment faire le point sur les grandes questions, sur certains éléments du programme ou sur les décisions demandées. Les ministres peuvent aussi faire un exposé pour donner un aperçu de la stratégie de communication ou de certaines questions opérationnelles. Cependant, les ministres peuvent seulement faire des exposés pour solliciter des commentaires de leurs collègues au sujet d'un domaine de politique après qu'ils ont obtenu du Premier ministre la permission de le faire. Autrement, tous les efforts possibles doivent être faits pour éviter qu'il y ait des exposés pour les discussions stratégiques préliminaires concernant des points qui seront abordés plus tard dans un MC.

Les lignes directrices suivantes s'appliquent à la mise en forme des présentations au Cabinet et aux comités appuyés par le BCP portant sur des questions stratégiques (selon les paramètres ci-dessus), aux renseignements qui doivent s'y trouver et à la façon de les rédiger. Les rédacteurs devraient consulter leurs analystes du BCP pour en savoir plus sur la structure des présentations non liées aux politiques (p. ex. aperçu des communications). Le SCT peut fournir des lignes directrices sur les présentations au CT.

Le but de ces lignes directrices est de faire en sorte que les exposés permettent de pleinement appuyer les délibérations des comités en fournissant aux ministres des renseignements opportuns et des points de décision clairs sur l'orientation stratégique faisant l'objet de la discussion entre les ministres.

4.3.1 Mise en forme et renseignements exigés

Les présentations mises au point et soumises au BCP doivent contenir une note d'accompagnement comportant la signature du/de la ministre responsable dans un bloc signature semblable à celui qui se trouve dans un MC.

Les exposés doivent être faits par un(e) ministre responsable. Cependant, les ministres à l'appui doivent avoir préparé des notes d'allocution explicatives, car le président pourrait leur demander de formuler des commentaires lors de la période de discussion, si nécessaire.

Les présentations sont limitées à un maximum de 12 diapositives, y compris la diapositive titre. La limite s'applique tant aux versions françaises qu'aux versions anglaises. Tout renseignement supplémentaire (p. ex. graphiques, tableaux, réalisations antérieures, etc.) doit figurer dans des diapositives en annexe, lesquelles ne sont pas comprises dans la limite. Cependant, les diapositives en annexe doivent servir de référence et ne doivent pas être affichées à l'écran pendant l'exposé du/de la ministre.

Chaque diapositive de la présentation, y compris la diapositive titre et les annexes, doit porter la mention « SECRET » dans le coin supérieur droit.

Il faut assurer un contraste suffisant entre les couleurs du texte et de l'arrière-plan (p. ex. noir et blanc) afin de faciliter la lecture à l'écran. Les présentations doivent toutes contenir les sections suivantes :

- Titre (diapositive 1);
- Principaux résultats et recommandations (diapositive 2);
- Contexte et analyse (diapositives 3 à 11)
- Sommaire (diapositive 12).

Aucune dérogation aux lignes directrices n'est permise sans l'approbation du/de la secrétaire adjoint(e) du secrétariat responsable suivant une consultation avec le Cabinet du Premier ministre.

Titre

La première diapositive de la présentation doit contenir le titre de la présentation. Les rédacteurs peuvent choisir d'inclure ou non le titre du/de la ministre (p. ex. « ministre de ... »), mais ils ne doivent pas indiquer la date de la réunion ni le nom du comité du Cabinet.

Principaux résultats et recommandations

Tout comme la section portant sur les RM dans un MC, cette diapositive devrait résumer les objectifs de l'exposé et établir clairement, par points brefs, les recommandations et les principaux résultats à l'égard desquels le ministre sollicite l'appui du comité. Cependant, à la différence d'un MC habituel, ces principaux résultats et recommandations ne doivent pas nécessairement comprendre des recommandations détaillées quant au programme ou aux coûts, bien que cela puisse s'avérer pertinent dans certaines circonstances.

En fait, les principaux résultats et les recommandations devraient plutôt mettre l'accent sur les orientations précises que le ministre souhaite poursuivre, recommander une option parmi plusieurs et proposer des principes qui viseraient à établir les travaux futurs, ou encore recommander de rejeter certaines propositions. Essentiellement, la diapositive doit demander clairement un soutien quant aux résultats qui permettront de faire progresser le processus d'élaboration de la politique ou du programme.

Cette section ne devrait comporter qu'une diapositive.

Contexte et analyse

Il n'y a aucune exigence particulière en matière de renseignements pour le reste de la présentation; cependant, la présente section devrait fournir de façon claire et concise des renseignements permettant de soutenir la discussion. Des renseignements sur les sujets suivants pourraient être fournis :

- renseignements généraux limités et réalisations récentes;
- analyses et principaux éléments pris en compte;
- options envisagées;
- coût de toutes les options;
- méthode de mise en œuvre proposée (calendrier et prochaines étapes);
- communications (points de vue des intervenants, messages clés et stratégies).

Sommaire

La dernière diapositive devrait résumer l'objectif de l'exposé (c.-à-d., résultats visés et recommandations). Cette diapositive demeurera à l'écran à la suite de l'exposé afin de guider les ministres durant leurs délibérations.

4.4 Aide-mémoire

Les aide-mémoire visent à fournir aux ministres des renseignements concrets et des analyses en prévision des discussions exploratoires portant sur des points non décisionnels. Comme on l'a mentionné [plus tôt](#), les aide-mémoire peuvent être utilisés parallèlement aux MC afin de fournir des renseignements approfondis relativement aux questions stratégiques complexes.

Il n'y a pas d'exigences quant au format des aide-mémoire ni aux renseignements qu'ils doivent contenir, et ils ne sont pas officiellement signés par le ou les ministres responsables. En ce qui concerne le contenu, les rédacteurs doivent veiller à ce que la matière traitée et les questions clés soient clairement exposées et à ce que l'information, les preuves et l'analyse soient présentées avec concision et neutralité. Les exigences applicables aux MC et aux présentations peuvent également servir à orienter les points à prendre en considération et le contenu. Comme c'est le cas pour les présentations, les aide-mémoire visant à soutenir des discussions stratégiques ou des discussions préliminaires d'ordre politique ne devraient être présentés qu'à la demande du Premier ministre.

Le processus de préparation et de présentation des aide-mémoire est le même que pour les autres documents du Cabinet. Les rédacteurs devraient discuter des aide-mémoire proposés dès que possible avec leur analyste du BCP et organiser des réunions avec les organismes centraux et les ministères avant la présentation au BCP.

5. Processus d'élaboration des documents du Cabinet

5.1 Consultation des organismes centraux

Les premières ébauches des MC, des présentations et des aide-mémoire devraient être acheminées aux analystes concernés du BCP, du ministère des Finances et du SCT. Le fait de consulter les organismes centraux tôt dans le processus permet de vérifier que la proposition est conforme au programme général du gouvernement et de relever toute question relative aux politiques, aux finances ou à la mise en œuvre qui devrait être abordée avant la présentation du document.

À moins d'une entente contraire avec le BCP, les rédacteurs doivent organiser au moins une réunion avec les analystes des organismes centraux bien avant que les documents soient présentés au Cabinet aux fins d'étude. La date de la réunion doit être fixée en consultation avec le BCP.

5.2 Consultations interministérielles

Les rédacteurs doivent veiller à ce que les autres ministères et les organismes touchés soient consultés à l'avance au sujet des propositions et à ce que la coordination soit assurée à l'échelle des portefeuilles. Ces consultations visent à recenser les questions transsectorielles, à bien les aborder dans les propositions et à veiller à ce que les ministres soient prêts en vue des discussions avec le Cabinet. Aussi les rédacteurs devraient-ils également transmettre une version préliminaire du document aux autres ministères et organismes.

En outre, une fois que les organismes centraux se sont réunis et que leurs commentaires ont été pris en considération, une réunion interministérielle doit être organisée. Les analystes des organismes centraux doivent être invités. En ce qui concerne les présentations, les réunions interministérielles doivent avoir lieu au moins trois semaines avant la date de réunion prévue du comité du Cabinet.

Grâce aux consultations interministérielles, les rédacteurs ont l'occasion de recevoir des conseils éclairés de la part de leurs collègues, et les autres ministères et organismes obtiennent des renseignements supplémentaires afin d'informer les ministres. Il s'agit également d'un forum permettant d'explorer les inquiétudes soulevées par les autres ministères et organismes. Lorsque des ministères directement concernés par une proposition ne s'entendent pas sur une question donnée, le différend ne doit pas être porté à l'attention du Cabinet ou d'un de ses comités tant et aussi longtemps que tous les autres moyens de résoudre la situation n'ont pas été épuisés.

Les rencontres entre le greffier et les sous-ministres constituent également une occasion de passer en revue les questions stratégiques de haute priorité avant qu'elles ne soient soumises à l'étude du Cabinet.

5.3 Présentation des documents du Cabinet

Lorsque les commentaires formulés dans le cadre des consultations des organismes centraux et des ministères ont été pris en considération dans les documents du Cabinet, qui ont été examinés par les hauts fonctionnaires concernés, les documents sont remis aux ministres responsables aux fins d'approbation et, dans le cas des MC, de signature. Il faut obtenir ces approbations avant la présentation des documents.

Les ministères doivent soumettre tous les documents dans les deux langues officielles et dans le format voulu au Service du système des dossiers du Cabinet du BCP. Ils doivent fournir un exemplaire papier signé ainsi qu'une copie électronique (dans un format sécurisé). L'unité de liaison avec le Cabinet de chaque ministère et organisme prend les dispositions nécessaires pour que les documents soient livrés au BCP.

Ces procédures de présentation s'appliquent également aux présentations. La trousse envoyée au Service du système des dossiers du Cabinet doit comprendre la note d'accompagnement signée par le/la ministre ainsi que deux copies papier de la présentation (en français et en anglais) et une copie électronique sur CD ou sur clé USB. Le CD ou la clé USB doit porter une étiquette et au minimum la classification SECRET. Les notes d'allocution du/de la ministre responsable (dans une seule langue) doivent être remises au secrétariat responsable du BCP.

La même procédure s'applique aux notes de participation réactives des autres ministres : elles peuvent être livrées directement au secrétariat du comité puisqu'il ne s'agit pas de documents du Cabinet.

5.4 Dates limites de dépôt

Les ministères doivent soumettre tous les documents destinés au Cabinet et aux comités présidés par le Premier ministre au moins trois jours ouvrables avant la réunion. Pour les autres comités du Cabinet, les documents doivent être soumis au moins cinq jours ouvrables avant la réunion. Ces dates limites doivent être strictement observées. Si les documents ne sont pas reçus par le Service du système des dossiers du Cabinet du BCP avant la date limite, le point en question sera retiré de l'ordre du jour et reporté à une réunion ultérieure, sauf lorsque le BCP estime qu'il y a des circonstances atténuantes.

5.5 Lettres au président

Les ministres qui sont dans l'impossibilité d'assister à la réunion du Cabinet ou de son comité peuvent soumettre une lettre au président afin de communiquer leurs opinions. Les lettres doivent être adressées au président et soumises au Cabinet par le/la secrétaire adjoint(e) responsable dans les deux langues officielles, et ce, au moins un jour ouvrable avant la réunion.

5.6 Représentants présents aux réunions du Cabinet et de ses comités

Les ministres responsables peuvent être accompagnés d'un membre chacun de leur personnel exonéré pour chaque grand point à l'ordre du jour d'une réunion.

Les ministres responsables peuvent être accompagnés d'un haut fonctionnaire de leur ministère ou organisme, qui agira à titre de ressource, pour chaque grand point à l'ordre du jour d'une réunion. En ce qui concerne le Cabinet et les comités présidés par le Premier ministre, il s'agira de l'administrateur général ou de l'administrateur général délégué. Pour les autres comités, il peut s'agir de l'administrateur général, de l'administrateur général délégué ou du sous-ministre adjoint (ou l'équivalent). Un autre représentant peut attendre dans l'antichambre lorsque le/la ministre présente un point à l'ordre du jour, à titre de ressource supplémentaire. Si le/la ministre utilise une présentation PowerPoint, il ou elle ou l'organisme fournira un technicien qui s'occupera du diaporama.

En outre, un sous-ministre adjoint (ou l'équivalent) du ministère des Finances et un sous-ministre adjoint (ou l'équivalent) du SCT peuvent assister aux réunions des comités chargés de la politique du Cabinet. Un sous-ministre adjoint (ou l'équivalent) du ministère de la Justice peut assister à la réunion si le point à l'ordre du jour présente une importante dimension juridique.

Les ministères et les organismes doivent fournir les noms des personnes qui seront présentes (hauts fonctionnaires et personnel exonéré) au secrétariat responsable du BCP au moins une journée avant la réunion, de sorte qu'elles soient ajoutées à la liste de sécurité. Les ministères et les organismes doivent vérifier à l'avance que les personnes en question détiennent une cote de sécurité valide.

5.7 Soutien pendant les réunions

Les personnes qui entrent dans la salle du Cabinet n'y restent que pendant l'étude du point qui les concerne et non pour la durée de la réunion. Les dispositifs mobiles sans fil, comme les téléphones cellulaires, les téléphones intelligents BlackBerry et les tablettes numériques (p. ex. iPad) sont interdits dans la salle du Cabinet et doivent être placés dans les boîtiers sécurisés prévus à cet effet.

Pendant la discussion, les hauts fonctionnaires pourraient devoir répondre à des questions d'ordre technique au nom d'un ministre responsable. Ils ne parlent que s'ils sont invités à le faire par le président ou par leur ministre. Le cas échéant, ils doivent s'approcher du podium installé dans la salle du Cabinet pour répondre.

5.8 Décisions des comités

Une fois les délibérations du comité closes, ce dernier formule une recommandation. Le comité recommande ainsi quelles décisions devraient être prises par le Cabinet ou par un comité ayant le pouvoir de ratifier ou d'approuver les recommandations d'autres comités. La recommandation du comité est fondée sur les recommandations formulées par les ministres responsables, lesquelles peuvent être modifiées par le comité.

La recommandation du comité est ensuite soumise à la considération du Cabinet ou du comité chargé de la ratification. Un rapport de décision est ensuite rédigé afin d'appuyer la recommandation ou de la modifier. Les recommandations du comité et les rapports de décision sont préparés par le BCP et diffusés par celui-ci à tous les ministres et sous-ministres. Ces recommandations et ces rapports sont des documents confidentiels du Cabinet et sont classifiés au minimum au niveau SECRET.

Il peut être nécessaire d'obtenir d'autres approbations une fois la décision du Cabinet prise. Par exemple, l'approbation du CT peut être nécessaire pour obtenir une source de fonds avant la mise en œuvre. Le SCT peut fournir de plus amples renseignements

au sujet des exigences du CT. Le BCP peut quant à lui fournir de plus amples renseignements au sujet des approbations par le gouverneur en conseil.

Les initiatives ne doivent pas être annoncées tant et aussi longtemps que toutes les approbations n'ont pas été obtenues. Les annonces doivent être coordonnées avec le CPM et le BCP.

6. Manipulation des documents du Cabinet

Les documents du Cabinet, c'est-à-dire les MC, les présentations, les aide-mémoire, les recommandations des comités, les rapports de décision, les présentations au CT et les ordres du jour, sont des documents confidentiels du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Ils doivent être protégés en fonction des exigences de sécurité établies par le BCP. Particulièrement, les personnes autorisées (c'est-à-dire les personnes détenant une cote de sécurité valide et ayant besoin de l'information pour remplir leurs fonctions) doivent :

- utiliser les moyens approuvés, y compris les systèmes de technologie de l'information, pour préparer, conserver et transmettre les documents du Cabinet;
- indiquer la classification SECRET (au minimum) dans le coin supérieur droit de chaque page;
- manipuler les renseignements en question dans une zone d'accès restreint approuvée pour le niveau de confidentialité;
- utiliser du matériel de sécurité et suivre les procédures approuvées pour le niveau de confidentialité de l'information pour ce qui est de transporter, de transmettre, de conserver et de supprimer des documents du Cabinet;
- voir à ce que l'information ne soit pas abordée avec des personnes non autorisées, ni vue ou entendue par de telles personnes;
- éviter de parler de l'information en question au moyen d'un téléphone cellulaire ou de tout autre dispositif mobile sans fil (p. ex. BlackBerry, iPad, casque d'écoute Bluetooth), à moins qu'un moyen sûr et autorisé ne soit utilisé.

Pour de plus amples renseignements sur la sécurité, les rédacteurs peuvent consulter la [Politique sur la sécurité des documents confidentiels du Cabinet](#) ou communiquer avec la Division des opérations de la sécurité du BCP.

Annexe A : Modèle d'un mémoire au Cabinet

Memorandum to Cabinet

Mémoire au Cabinet

TITLE OF THE
MEMORANDUM
TO CABINET

TITRE DU MÉMOIRE
AU CABINET

Date

Date

Minister of XXXXXX

Ministre de/du/des/de la XXXXX

[Les noms des ministres promoteurs doivent figurer par ordre de préséance.]
[Ceci est un modèle. Sur la page titre, l'ordre des langues officielles peut être inversé.]

[Sponsoring ministers should be listed in order of precedence.]
[This is an example only. Either Official Language can appear on the left or right on the title page.]

Table des matières

Section	Page
<u>Recommandations ministérielles</u>	
Objet	#
Recommandations	#
Justification	#
Démarche et options proposées	
Considérations	#
Diligence requise	#
Annexe X aux RM : Plan de mise en œuvre	#
Annexe Y aux RM : Plan stratégique de communication	#
Annexe Z aux RM : Plan parlementaire	#

RECOMMANDATIONS MINISTÉRIELLES

(Au plus onze pages en français, plus la page couverture et la table des matières)
(Police : 14 points. Il faut alterner les pages en français et en anglais.)

OBJET

Résumé en une phrase de la question qu'il faut examiner et trancher.

RECOMMANDATIONS

Il est recommandé :

1. **XXX**

Le plan d'action proposé pour lequel le ou les ministres promoteurs souhaitent obtenir le soutien du Cabinet.

- *préciser les rôles et les pouvoirs de chacun des ministres dans la mise en œuvre de la décision;*
- *indiquer les principaux instruments stratégiques à utiliser (p. ex. orientation législative/réglementaire, etc.);*
- *faire état du plan de réaffectation, des incidences financières, de la source des fonds, du profil de financement et des fonds nécessaires, incluant les coûts de mise en œuvre, selon la comptabilité de caisse et d'exercice.*

Cette rubrique sert de base aux recommandations du Comité (RC) et au rapport de décision du Cabinet (RD)

JUSTIFICATION

2. *Indiquer clairement les raisons pour lesquelles l'intervention est nécessaire, l'origine de la question ainsi que tout écart entre les politiques et les programmes ministériels ou horizontaux.*
3. *Faire le lien entre la justification de l'intervention et le programme stratégique/le DduT/les directives du Cabinet déjà émises à l'égard du ministère actuel.*

DÉMARCHE ET OPTIONS PROPOSÉES

4. Démarche proposée

- *Décrire clairement la démarche proposée à l'égard de la politique/du programme, y compris les échéances pour la mise en œuvre et la clôture du programme; faire la ventilation détaillée (p. ex. le nombre d'ETP proposé, les dépenses en capital) et fournir l'analyse des coûts, y compris toute hypothèse sur laquelle repose l'établissement des coûts.*

- *Présenter les principaux arguments et la preuve à l'appui de la démarche/de l'option proposée, y compris l'analyse des instruments choisis et des répercussions négatives que pourrait avoir le fait à la fois d'aller de l'avant et de maintenir le statu quo, les concessions que le gouvernement devrait faire en raison de la démarche proposée, les limites de la démarche à l'égard des objectifs stratégiques à aborder, et les stratégies pour gérer les principaux risques et relever les défis.*
- *Indiquer clairement quels résultats sont escomptés et les moyens de les mesurer (c.-à-d. donner les indicateurs clés, par exemple de nature sociale, économique, environnementale, etc.) et décrire le plan d'évaluation et de vérification prévu.*

5. Autres options

- *Décrire les autres options que les ministres pourraient considérer (y compris le profil des coûts, selon la comptabilité de caisse et d'exercice, et l'analyse des instruments choisis).*
- *Décrire les principaux avantages et désavantages de chaque option (indiquer si les principaux intervenants appuient l'une ou l'autre option).*

CONSIDÉRATIONS

6. *Les RM doivent indiquer si les éléments suivants sont pertinents ou non. Fournir les détails au besoin :*

- *les incidences sur la protection des renseignements personnels,*
- *les exigences de la Loi sur les langues officielles,*
- *les questions liées à l'équité entre les sexes.*

7. *Les RM peuvent également tenir compte d'autres considérations, s'il y a lieu. Notons par exemple les éléments suivants :*

- *l'évaluation des risques juridiques, notamment les risques de litige commercial et de contestation en vertu de la Charte;*
- *l'information sur toute étude pertinente (p. ex. rapports du vérificateur général, examens stratégiques, vérifications internes et évaluations de programmes);*
- *les impacts stratégiques horizontaux (p. ex., sur d'autres politiques fédérales, etc.);*
- *les aspects et les résultats liés au développement durable des évaluations environnementales stratégiques (selon la Directive du Cabinet de 1999 sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes);*
- *les considérations et stratégies provinciales/territoriales ou régionales, y compris les considérations liées au pouvoir fédéral de dépenser;*
- *les répercussions sur les secteurs privé et bénévole;*
- *les perspectives internationales.*

DILIGENCE REQUISE

8. Répercussions sur les finances, l'actif et les ressources humaines

Approbation du contrôleur ministériel. Inclure les stratégies de réaffectation et faire état de toute hypothèse sur laquelle repose l'approbation ou de toute restriction afférente.

Ministre de/du/des/de la XXXX

et autre(s) ministre(s), au besoin
(par ordre de préséance)

**PLAN DE MISE EN ŒUVRE
(Au plus deux pages)**

Préciser les principaux jalons pour la démarche proposée, y compris l'état anticipé d'avancement et les résultats attendus à la fin de chaque exercice financier (ou à chaque date anniversaire d'établissement du programme proposé) et les liens au profil de dépenses proposé.

Il convient de mentionner l'étape à laquelle la population ciblée et les autres bénéficiaires retireront les avantages prévus, quand les objectifs seront atteints et quand le programme prendra fin.

Inclure un aperçu de la stratégie de mesure du rendement.

PLAN STRATÉGIQUE DE COMMUNICATION
(Au plus deux pages)

Le plan de communication doit être préparé pour toutes les recommandations ministérielles (RM). L'annexe doit être préparée conjointement par le Cabinet du ministre et le ministère.

<p>1. OBJECTIFS ET CONSIDÉRATIONS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION Énoncer deux ou trois objectifs visés par le plan de communication, décrire les résultats attendus et faire ressortir les liens entre cette initiative et le programme du gouvernement. Décrire les considérations majeures sur le plan des communications et la manière dont elles seront gérées.</p>
<p>2. ANALYSE DE L'OPINION PUBLIQUE Évaluer l'opinion publique et cerner les risques et les occasions qu'elle présente, notamment au moyen de données quantitatives et qualitatives issues de recherches sur l'opinion publique et d'analyses de l'engagement des parties prenantes, des consultations antérieures, des positions fédéro-provinciales et des médias. En ce qui concerne les parties prenantes, indiquer lesquelles qui ont été consultées et comment, et quels étaient leurs commentaires.</p>
<p>3. RÉACTIONS À PRÉVOIR Donner des exemples de réactions positives et négatives à prévoir de la part de divers groupes et intervenants. (Faire état de groupes spécifiques plutôt que généraux, comme le grand public.)</p>
<p>4. SCÉNARIO ET PRINCIPAUX MESSAGES DU GOUVERNEMENT En cinq ou six points, résumer le scénario de l'annonce, établir les liens avec les priorités du gouvernement et énoncer les principaux messages. En langage simple, décrire les avantages et les résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.</p>
<p>5. STRATÉGIE RELATIVE À L'ANNONCE Indiquer le retentissement de l'annonce ainsi que sa portée (p. ex. nationale, régionale ou internationale). Préciser les activités de liaison prévues auprès des médias et des intervenants ainsi que les activités entourant l'annonce. Décrire les mesures visant à renforcer le message et à en faire ressortir les répercussions et les avantages pour les Canadiens et les Canadiennes.</p>

PLAN PARLEMENTAIRE
(Au plus deux pages)

La présente annexe doit accompagner toutes les recommandations ministérielles (RM).

<p>1. RAPPORT SUR LES CONSULTATIONS AVEC LE CAUCUS Fournir des détails sur les consultations avec le caucus, y compris celles menées avec le Comité consultatif du caucus. Indiquer si le caucus appuie la proposition et décrire l'approche du ministre à l'égard de tout point soulevé pendant les consultations qui n'aurait pas été résolu. Si aucune consultation n'a été menée, des justifications doivent être fournies. <i>(Doit être préparé par le Cabinet du ministre.)</i></p>
<p>2. POSITIONS OFFICIELLES ET POLITIQUES ANTÉRIEURES Indiquer si le gouvernement a déjà pris position sur la question à l'étude, que ce soit dans un programme électoral actuel ou précédent, dans le cadre de débats ou de votes pendant qu'il était dans l'opposition, ou de toute autre façon analogue, et préciser la nature exacte de ces positions. <i>(Doit être préparé par le Cabinet du ministre.)</i></p>
<p>3. ANALYSE DE L'OPINION DES PARLEMENTAIRES Décrire la réaction attendue de tous les partis à la Chambre et au Sénat. Mettre en relief tout terrain d'entente possible entre la position de chacun des partis et la position du gouvernement, de même que les divergences. Indiquer les positions communes et les divergences entre les partis d'opposition. Faire mention de la plate-forme et des engagements pris pendant la campagne, s'il y a lieu, de même que des positions précédentes au Parlement. <i>(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)</i></p>
<p>4. PLAN LÉGISLATIF (si nécessaire) Indiquer l'échéancier proposé, notamment la date et le lieu (Chambre ou Sénat) du dépôt, le plan de renvoi au comité parlementaire (c.-à-d. avant ou après la deuxième lecture) et toutes les échéances et obligations établies (p. ex. les engagements internationaux). <i>(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)</i></p>
<p>5. STRATÉGIE PARLEMENTAIRE Présenter la stratégie du ministre pour obtenir un appui majoritaire, y compris les réponses privilégiées aux pressions potentielles pour apporter des changements, les amendements qui peuvent être apportés, le choix du moment et les coûts associés. Inclure également, si nécessaire, l'engagement des comités de la Chambre ou du Sénat, les débats exploratoires, ou d'autres mécanismes parlementaires. <i>(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)</i></p>

Annexe B : Modèle des recommandations ministérielles

Ministerial Recommendations

Recommandations ministérielles

TITLE

TITRE

Date

Date

Minister of XXXXXX

Ministre de/du/des/de la XXXXX

*[Les noms des ministres promoteurs doivent figurer par ordre de préséance.]
[Ceci est un modèle. Sur la page titre, l'ordre des langues officielles peut être inversé.]*

*[Sponsoring ministers should be listed in order of precedence.] [This is an example only.
Either Official Language can appear on the left or right on the title page.]*

Table des matières

Section	Page
<u>Recommandations ministérielles</u>	
Objet	#
Recommandations	#
Démarche proposée	
Considérations	#
Diligence requise	#
Annexe Y aux RM : Plan stratégique de communication	#
Annexe Z aux RM : Plan parlementaire	#

RECOMMANDATIONS MINISTÉRIELLES

(Au plus six pages en français, plus la page couverture et la table des matières)
(Police : 14 points. Il faut alterner les pages en français et en anglais.)

OBJET

Résumé en une phrase de la question qu'il faut examiner et trancher.

RECOMMANDATIONS

Il est recommandé :

1. XXX

Le plan d'action proposé pour lequel le ou les ministres promoteurs souhaitent obtenir le soutien du Cabinet.

- *recommander l'acceptation ou le rejet du projet de loi d'initiative parlementaire*
- *recommander le dépôt de la réponse au rapport d'un comité permanent du Parlement*

Cette rubrique sert de base aux recommandations du Comité (RC) et au rapport de décision du Cabinet (RD).

DÉMARCHE PROPOSÉE

2. *Décrire clairement la démarche proposée, y compris les principaux arguments et la preuve à l'appui de la démarche/de l'option proposée, les répercussions négatives que pourrait avoir le fait à la fois d'aller de l'avant et de maintenir le statu quo, quelles concessions le gouvernement devrait faire, les limites de la démarche à l'égard des objectifs stratégiques à aborder, et les stratégies pour gérer les risques et relever les défis.*
3. *Faire le lien entre la justification de l'intervention et le programme stratégique/le DduT/les directives du Cabinet émises à l'égard du ministère actuel.*

CONSIDÉRATIONS

4. *Les RM doivent indiquer si les éléments suivants sont pertinents ou non. Fournir les détails au besoin :*
 - *les incidences sur la protection des renseignements personnels;*
 - *les exigences de la Loi sur les langues officielles;*
 - *les questions liées à l'équité entre les sexes;*

5. *Les RM peuvent également tenir compte d'autres considérations, s'il y a lieu. Notons par exemple les éléments suivants :*

- *l'évaluation des risques juridiques, notamment les risques de litige commercial et de contestation en vertu de la Charte;*
- *l'information sur toute étude pertinente (p. ex. rapports du vérificateur général, examens stratégiques, vérifications internes et évaluations de programmes);*
- *les impacts stratégiques horizontaux (p. ex., sur d'autres politiques fédérales, etc.);*
- *les considérations et stratégies provinciales/territoriales ou régionales, y compris les considérations liées au pouvoir fédéral de dépenser;*
- *les répercussions sur les secteurs privé et bénévole;*
- *les perspectives internationales.*

DILIGENCE REQUISE

6. Répercussions sur les finances, l'actif et les ressources humaines

Approbation du contrôleur ministériel. Inclure les stratégies de réaffectation et faire état de toute hypothèse sur laquelle repose l'approbation ou de toute restriction afférente.

Ministre de/du/des/de la XXXX et autre(s) ministre(s), au besoin
(par ordre de préséance)

PLAN STRATÉGIQUE DE COMMUNICATION**(Au plus deux pages)**

Ce plan de communication doit être préparé pour toutes les recommandations ministérielles (RM). L'annexe doit être préparée conjointement par le Cabinet du ministre et le ministère.

1. OBJECTIFS ET CONSIDÉRATIONS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION

Énoncer deux ou trois objectifs visés par le plan de communication, décrire les résultats attendus et faire ressortir les liens entre cette initiative et le programme du gouvernement. Décrire les considérations majeures sur le plan des communications et la manière dont elles seront gérées.

2. ANALYSE DE L'OPINION PUBLIQUE

Évaluer l'opinion publique et cerner les risques ou les occasions qu'elle présente, ou les deux, notamment au moyen de données quantitatives et qualitatives issues de recherches sur l'opinion publique et d'analyses de l'engagement des parties prenantes, des consultations antérieures, des positions fédéro-provinciales et des médias. En ce qui concerne les parties prenantes, indiquer lesquelles qui ont été consultées et comment, et quels étaient leurs commentaires.

3. RÉACTIONS À PRÉVOIR

Donner des exemples de réactions positives et négatives à prévoir de la part de divers groupes et intervenants. (Faire état de groupes spécifiques plutôt que généraux, comme le grand public.)

4. SCÉNARIO ET PRINCIPAUX MESSAGES DU GOUVERNEMENT

En cinq ou six points, résumer le scénario de l'annonce, établir les liens avec les priorités du gouvernement et énoncer les principaux messages. En langage simple, décrire les avantages et les résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.

5. STRATÉGIE RELATIVE À L'ANNONCE

Indiquer le retentissement de l'annonce ainsi que sa portée (p. ex. nationale, régionale ou internationale). Préciser les activités de liaison prévues auprès des médias et des intervenants ainsi que les activités entourant l'annonce. Décrire les mesures visant à renforcer le message et à en faire ressortir les répercussions et les avantages pour les Canadiens et les Canadiennes.

PLAN PARLEMENTAIRE**(Au plus deux pages)***La présente annexe doit accompagner toutes les recommandations ministérielles (RM).***1. RAPPORT SUR LES CONSULTATIONS AVEC LE CAUCUS**

Fournir les détails sur les consultations avec le caucus, y compris celles menées avec le Comité consultatif du caucus. Indiquer si le caucus appuie la proposition et décrire l'approche du ministre à l'égard de tout point soulevé pendant les consultations qui n'aurait pas été résolu. Si aucune consultation n'a été menée, des justifications doivent être fournies. *(Doit être préparé par le Cabinet du ministre.)*

2. POSITIONS OFFICIELLES ET POLITIQUES ANTÉRIEURES

Indiquer si le gouvernement a déjà pris position sur la question à l'étude, que ce soit dans un programme électoral actuel ou précédent, dans le cadre de débats ou de votes pendant qu'il était dans l'opposition, ou de toute autre façon analogue, et préciser la nature exacte de ces positions. *(Doit être préparé par le Cabinet du ministre.)*

3. ANALYSE DE L'OPINION DES PARLEMENTAIRES

Décrire la réaction attendue de tous les partis à la Chambre et au Sénat. Mettre en relief tout terrain d'entente possible entre la position de chacun des partis et la position du gouvernement, de même que les divergences. Indiquer les positions communes et les divergences entre les partis d'opposition. Faire mention de la plate-forme et des engagements pris pendant la campagne, s'il y a lieu, de même que des positions précédentes au Parlement. *(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)*

4. PLAN LÉGISLATIF (si nécessaire)

Indiquer l'échéancier proposé, notamment la date et le lieu (Chambre ou Sénat) du dépôt, le plan de renvoi au comité parlementaire (c.-à-d. avant ou après la deuxième lecture) et toutes les échéances et obligations établies (p. ex. les engagements internationaux). *(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)*

5. STRATÉGIE PARLEMENTAIRE

Présenter la stratégie du ministre pour obtenir un appui majoritaire, y compris les réponses privilégiées aux pressions potentielles pour apporter des changements, les amendements qui peuvent être apportés, le choix du moment et les coûts associés. Inclure également, si nécessaire, l'engagement des comités de la Chambre ou du Sénat, les débats exploratoires, ou d'autres mécanismes parlementaires. *(Doit être préparé par le Cabinet du ministre et par le ministère.)*

Annexe C : Guide de mise en forme des mémoires au Cabinet (MC)

FORMAT - POLICES	SECTION	NOMBRE MAXIMAL DE PAGES		VOIR NOTES
		anglais	français	
14	Page couverture	1 (bilingue)		} A
14	Table des matières	1	1	
14	Recommandations ministérielles (RM)	10	11	
12	Annexe X aux RM - Plan de mise en œuvre*	2	2	} B
12	Annexe Y aux RM - Plan stratégique de communication	2	2	
12	Annexe Z aux RM - Plan parlementaire	2	2	
	Sous-total	17	18	
	Total (Nombre maximal de pages pour les sections obligatoires)	35 (bilingue)		

MARGES : Haut de la page : 0,5 po pour les numéros de pages (1 po pour le texte) Gauche / Droite : 1 po Bas de la page : 1 po

NOTES :

- A. Aucune exception au nombre maximal de pages pour ces sections, peu importe le type de MC.
 B. Le Plan de mise en œuvre peut être exempté dans certaines situations ou il n'y a pas de plan de mise en œuvre, mais continuera d'être nécessaire pour la plupart des MC.

ANNEXES OPTIONNELLES :

S'il y a un besoin pour des annexes supplémentaires, veuillez consulter votre analyste du BCP avant de rédiger votre MC.

FONT SIZE	SECTION	MAXIMUM NUMBER OF PAGES		SEE NOTES
		English	French	
14	Cover page	1 (bilingual)		} A
14	Table of contents	1	1	
14	Ministerial Recommendations (MR)	10	11	
12	Annex X to the MR - Implementation Plan *	2		} B
12	Annex Y to the MR - Strategic Communications Plan	2	2	
12	Annex Z to the MR - Parliamentary Plan	2	2	
Subtotal				
		17	18	
Total (Maximum number of pages for Required Components)		35 (bilingual)		

MARGINS: Top: 0.5" for page numbers (1" for text) Left / Right: 1" Bottom: 1"

NOTES:

- A. No exception to page limit for these sections, for any type of MC.
- B. *The Implementation Plan can be exempted in certain situations where there is no implementation issues but will continue to be required for most MCs.

OPTIONAL ANNEXES:

If there is a need for additional annexes please consult your PCO analyst before drafting your MC.

MISC. (DO'S & DON'TS):

- The Recommendations in the MR must be in a box.
- The English version of the MC should be on odd pages, French version on even pages. If the last pages of the document are all French (i.e., French version tends to be longer), continue French on odd & even pages - i.e. no need to add blank pages.
- The Minister(s) sign(s) the last page of the MR (French or English - only one language is required to be signed by the Minister). If multiple Ministers are signing, collating signatures will be done by CPSU, no need for all Ministers to sign the same paper copy.
- The mandatory annexes (Implementation Plan, Strategic Communications Plan & Parliamentary Plan) are placed last, in this order, within the annexes section.
- The electronic version can be saved as two separate documents (English version & French version), do not collate electronically.
- The CPSU should receive the signed original (collated), one copy (collated), and the electronic versions (English and French) 5 working days prior to the meeting at which the MC will be considered.
- Do not change margins or font sizes to make text fit within page limits.

DIVERS (À FAIRE ET NE PAS FAIRE) :

- Les recommandations dans les RM doivent être encadrées.
- La version anglaise du MC doit se trouver sur des pages impaires et la version française sur des pages paires. Si les dernières pages du document sont toutes françaises (c.-à-d. que la version française est souvent plus longue), continuez en français sur pages paires et impaires - c.-à-d. pas besoin d'ajouter de pages blanches.
- Le ou les ministres signent la dernière page des RM (français ou anglais - il est nécessaire de signer une seule des deux langues). Si plusieurs ministres signent, le regroupement des signatures se fera par le SSDC, il n'est pas nécessaire que tous les ministres signent la même copie papier.
- Les annexes obligatoires (Plan de mise en œuvre, Plan stratégique de communications et Plan parlementaire) sont incluses à la fin de la section des annexes aux RM, dans cet ordre.
- La version électronique peut être sauvegardée en deux documents séparés (une version anglaise et une version française); ne pas colliger électroniquement.
- Le SSDC devrait recevoir la version originale signée (assemblée), une copie (assemblée) et les versions électroniques (anglais et français) 5 jours ouvrables avant le comité au cours duquel le MC sera étudié.
- Ne changez pas les marges ou le format des polices de caractère afin de faire entrer le texte à l'intérieur des limites de pages.

Annexe D : Ressources clés

Publications

Un gouvernement responsable : Guide du ministre et du ministre d'État (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=ag-gr/2011/ag-gr-fra.htm>)

Mandat et composition des comités du Cabinet (<http://www.pm.gc.ca/fra/feature.asp?pagelid=53&featureid=8>)

Guide du processus d'élaboration des règlements fédéraux (<http://www.tbs-sct.gc.ca/ri-qr/documents/gfrpg-gperf/gfrpg-gperf00-fra.asp>)

Lois et règlements : l'essentiel (http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?doc=legislation/table_f.htm&lang=eng&page=information&sub=publications)

Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor (http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/TBM_162/gptbs-gppct-fra.asp)

Guide du processus de nominations par décret (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=secretariats&sub=oiic-ddc&doc=procedure-processus-fra.htm#n11>)

Ligne directrice sur l'attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet (<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=27256§ion=text>)

Modèles d'un mémoire au Cabinet (<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=mc/mc-fra.htm>)

Politique sur la sécurité des documents confidentiels du Cabinet (<http://publiservice.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=sec&doc=pol-fra.htm>)

Discours du Trône (www.sft-ddt.gc.ca)

Sites Internet

Nominations (<http://www.appointments.gc.ca/index.asp?lang=fra>)

Budget fédéral (<http://www.fin.gc.ca/access/budinfo-fra.asp>)

Ministère des Finances Canada (<http://www.fin.gc.ca>)

Parlement du Canada (<http://www.parl.gc.ca/>)

Bureau du Conseil privé (<http://www.pco-bcp.gc.ca>)