

# **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**

## **Rapport ministériel sur le rendement**

**pour la période se terminant  
le 31 mars 2006**

---

John Baird  
Président du Conseil du Trésor



## Table des matières

1. Aperçu.....	1
Message du président .....	1
Déclaration de la direction .....	3
Renseignements sommaires.....	4
2. Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....	29
Introduction.....	29
Rendement en matière de gestion et de dépenses .....	31
Fonction de contrôleur .....	54
Fonds gérés par l'administration centrale.....	64
3. Renseignements complémentaires.....	66
Information sur l'organisation .....	66



## 1. Aperçu

### Message du président



Je suis heureux de soumettre le *Rapport ministériel sur le rendement* qui résume les réalisations du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour 2005-2006 relativement à l'atteinte de ses objectifs qui sont énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006*.

L'exercice 2005-2006 fut une période exigeante, avec en première moitié la réponse du gouvernement précédent à la Commission d'enquête Gomery, et ensuite la transition à un nouveau gouvernement, avec en toile de fond les préoccupations constantes de la population à l'égard de la responsabilisation et de l'optimisation des ressources. Le Secrétariat du Conseil du Trésor et le portefeuille du Conseil du Trésor ont joué un rôle clé dans les efforts menés par le gouvernement pour apaiser ces inquiétudes.

Le nouveau ministère et Conseil du Trésor ont été créés dans la foulée des élections générales. Le Secrétariat a activement participé à la transition.

Le nouveau gouvernement du Canada a défini un ensemble précis de priorités et mis l'accent sur ses activités fondamentales. Afin de simplifier et d'harmoniser les initiatives de gestion avec le programme du gouvernement, des efforts majeurs ont été requis.

Parmi ceux-ci, il y a la coordination de l'élaboration de la grande priorité du gouvernement, soit la *Loi fédérale sur la responsabilité* et son plan connexe. Ce texte législatif historique modifie plus de 40 lois distinctes et prévoit des mesures précises pour renforcer les mécanismes de responsabilité et accroître la transparence et la surveillance.

Parallèlement à ces efforts, le Secrétariat a poursuivi ses efforts visant à jeter les bases d'une meilleure gestion de la fonction publique et d'un rendement amélioré en matière de dépenses. Voici certaines des principales réalisations :

- ▶ avancement des travaux de renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et approbation de la nouvelle Politique sur la vérification interne;
- ▶ réalisation des évaluations de la gestion du ministère, à l'aide du Cadre de responsabilisation de gestion;
- ▶ efforts continus afin de mieux lier les ressources aux résultats et d'améliorer les rapports au Parlement sur l'optimisation des ressources;

- ▶ participation active des ministères aux initiatives pour transformer les services administratifs ministériels partagés au gouvernement du Canada.

Enfin, le Secrétariat poursuit ses efforts pour améliorer les rapports soumis au Parlement, afin que les parlementaires et les Canadiens aient à leur disposition l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées et pour appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de service du budget concernant le cycle de gestion des dépenses. Le Secrétariat va donc de l'avant pour assurer une bonne gestion et la responsabilisation du gouvernement, et pour faire en sorte que les ressources utilisées donnent les résultats escomptés.

En guise de conclusion, je tiens à souligner l'appui, le dévouement et le travail acharné des hommes et des femmes du portefeuille du Conseil du Trésor et du Secrétariat, sans lesquels tout ceci n'aurait pas été possible.

Le président du Conseil du Trésor,

L'honorable John Baird, C. P., député

## Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2005-2006 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapport ministériel sur le rendement*.

- ▶ Il respecte les exigences de présentation particulières qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat.
- ▶ Il utilise une version approuvée de l'architecture d'activités de programme du ministère, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats.
- ▶ Il contient de l'information uniforme complète, équilibrée et précise.
- ▶ Il constitue une base de responsabilisation à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources et des pouvoirs conférés.
- ▶ Il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés provenant du Budget des dépenses et des Comptes publics du Canada inscrits dans le *Rapport ministériel sur le rendement* (RMR).

Le secrétaire du Conseil du Trésor,



Wayne G. Wouters

## Renseignements sommaires

### **Le mandat du ministère**

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada possède un double mandat. Il est à la fois l'entité consultative et administrative du Conseil du Trésor et il assume certaines responsabilités législatives du gouvernement, à titre d'organisme central. Pour s'acquitter de ces responsabilités, il définit les politiques et les attentes en matière de gestion et surveille leur mise en œuvre; il évalue l'efficacité et la qualité des dépenses de programmes et la prestation de services dans l'ensemble du gouvernement et formule des avis à cet égard; et il administre les ressources humaines, à titre d'employeur de la fonction publique fédérale.

### **Conseil du Trésor**

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine du Canada. Il a été créé en 1867 et s'est vu conférer des pouvoirs législatifs en 1869.

En sa qualité de gestionnaire général de l'administration publique, le Conseil du Trésor exécute deux fonctions principales :

- ▶ il veille à l'établissement et au suivi de normes, attentes et exigences claires pour la gestion du secteur public;
- ▶ il gère les dépenses du gouvernement, il examine et approuve les plans de dépenses proposés par les ministères, et il examine le rendement des programmes et dépenses approuvés pour s'assurer que l'affectation des ressources est optimisée afin d'atteindre les résultats pour les Canadiens.

Les pouvoirs et responsabilités du Conseil du Trésor sont énoncés dans des lois, règlements, décrets, politiques, lignes directrices et pratiques. Bien que la principale loi qui fixe les pouvoirs législatifs du Conseil du Trésor soit la *Loi sur la gestion des finances publiques*, on dénombre une vingtaine d'autres lois pertinentes.

Le Conseil du Trésor dispose de certains instruments pour s'acquitter des tâches qui lui sont dévolues. Il supervise une série de politiques de gestion qui précisent les attentes du gouvernement en matière de rendement. Il examine et approuve toutes les présentations des ministères au Conseil du Trésor et, dans le cadre du processus des présentations au Conseil du Trésor, il autorise les ministères à utiliser des fonds conformément aux politiques et priorités du gouvernement. Le Conseil du Trésor établit également des normes pour une série de rapports destinés au Parlement, il détermine la rémunération, il approuve les conditions d'emploi et il gère les divers régimes de retraite et d'avantages sociaux mis à la disposition des fonctionnaires fédéraux.

## Le portefeuille du Conseil du Trésor

Un portefeuille d'organismes énoncés ci-après appuie le Conseil du Trésor dans l'exécution de son mandat.

- ▶ Le Secrétariat, qui appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres relativement à la gestion et à l'administration du gouvernement, en supervisant le rendement du gouvernement en matière de gestion et de dépenses, en gérant la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux et les relations de travail, et en s'acquittant des attributions législatives d'un organisme central fédéral.
- ▶ L'Agence de la gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, qui appuie le Conseil du Trésor en rassemblant la majorité des fonctions de gestion des ressources humaines (RH), y compris la planification des RH et la reddition de comptes, la mise en œuvre et la gestion de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, la gestion et la restructuration du système de classification de la fonction publique, l'élaboration et la mise en œuvre de politiques d'emploi, le leadership, les valeurs et l'éthique, l'équité en emploi et la diversité, de même que les langues officielles.
- ▶ L'École de la fonction publique du Canada, qui appuie le Conseil du Trésor en faisant en sorte que les fonctionnaires fédéraux aient accès aux outils d'apprentissage communs dont ils ont besoin pour desservir efficacement les Canadiens.

## Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Le Secrétariat a pour mission de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et qu'il soit responsable, et que les ressources soient utilisées pour atteindre les résultats. Dans le cadre de sa mission, le Secrétariat joue deux rôles principaux d'organisme central relativement à divers ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- ▶ un rôle de surveillance qui comprend l'établissement de politiques et de normes, la surveillance, et les rapports sur la gestion globale et le rendement budgétaire au gouvernement;
- ▶ un rôle d'habilitation qui comprend l'intervention à titre de catalyseur du changement pour aider les ministères et organismes à améliorer le rendement de la gestion à l'échelle du gouvernement.

Parmi les principales attributions du Secrétariat, mentionnons :

- ▶ **L'élaboration et la supervision de la politique de gestion.** À ce chapitre, le Secrétariat établit les attentes, surveille le rendement et dirige la gestion des opérations transversales dans les secteurs clés de l'administration publique, notamment :
  - la gestion des RH et de la rémunération;
  - la gestion des services, de la technologie et de l'information;

- les biens et services acquis (y compris l'impartition et les acquisitions);
  - la gestion financière et la vérification interne.
- **La gestion des dépenses et la supervision financière.** Par le biais de cette activité, le Secrétariat est à même de fournir une assurance de probité et d'optimisation des ressources, c'est-à-dire :
- évaluer les activités, programmes et services gouvernementaux dans les ministères et dans l'administration publique dans son ensemble;
  - conseiller le gouvernement sur les moyens d'attribuer et de réaffecter les ressources afin d'atteindre les priorités et objectifs du gouvernement;
  - surveiller les dépenses et le rendement de la gestion, puis présenter au Parlement des rapports sur le sujet.

Le Secrétariat appuie également le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur de la fonction publique en dirigeant les relations patronales-syndicales et les activités de rémunération, en gérant les politiques et programmes liés aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages sociaux de la fonction publique, en appuyant la mise en œuvre des fonctions de relations patronales-syndicales dans le cadre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. Ces fonctions d'employeur appuient les deux principales attributions susmentionnées du Secrétariat, c'est-à-dire l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, et la gestion des dépenses et la supervision financière.

Par ailleurs, certains changements apportés récemment à l'organisation du gouvernement ont ajouté deux nouvelles responsabilités au Secrétariat en 2006-2007, à savoir :

- l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, qui a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada. En vertu de cette initiative, le Secrétariat gère un programme de subventions et contributions axé sur les investissements dans l'infrastructure et le réaménagement urbain. Cette initiative vise notamment à positionner le Canada, l'Ontario et Toronto dans la nouvelle économie et ainsi maintenir la prospérité du Canada dans l'économie mondiale;
- le groupe Affaires réglementaires et Stratégie de réglementation intelligente, qui a été transféré du Bureau du Conseil privé. Par l'intermédiaire de ce bureau, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor par la surveillance, la coordination et des conseils sur des enjeux de réglementation, et par des politiques visant à assurer leur conformité aux politiques sociales, économiques et fédérales-provinciales du gouvernement.

### **Le Bureau du contrôleur général**

En 2004, le gouvernement a rétabli le Bureau du contrôleur général (BCG) à titre d'organisme distinct du Secrétariat. Le BCG est chargé de veiller à ce que les ministères et organismes mettent en pratique des méthodes satisfaisantes de gestion et de contrôle financier. Par ailleurs, il

assume un rôle de chef de file en matière de soutien de l'engagement du gouvernement à renforcer la gestion financière, les mécanismes de contrôle et la vérification interne. Ce rôle appuie l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, de même que les fonctions de gestion des dépenses et de supervision financière du Conseil du Trésor.

À cette fin, les grandes priorités du BCG consistent notamment à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité et la crédibilité de l'information financière, et à renforcer le rôle de la vérification interne à l'échelle du gouvernement.

## Aperçu des ressources et sommaire du rendement

### Ressources

(en milliers de \$)	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
Rendement en matière de gestion et de dépenses	134 322,0	138 661,4	131 201,7
Fonction de contrôleur	28 152,0	28 675,7	23 258,6
Fonds gérés par l'administration centrale	2 418 372,0	1 668 857,1	1 423 799,2
Total	2 580 846,0	1 836 194,2	1 578 259,5

### Ressources humaines

Équivalents temps plein	Prévues	Réelles	Écart
Rendement en matière de gestion et de dépenses	1 059	913	146
Fonction de contrôleur	200	136	64
Fonds gérés par l'administration centrale	-	-	
Total	1 259	1 048	211

Bilan de la mise en œuvre des priorités ministérielles

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion.	Diriger la mise en œuvre du CRG et collaborer avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des divers cadres de gestion. Élaborer les normes et les indicateurs du CRG à utiliser pour analyser la capacité de gestion et le rendement. Apporter son appui aux organismes centraux, aux ministères et aux gestionnaires.	Élaborer diverses solutions pour la préparation des rapports publics sur la capacité de gestion et la performance ministérielle et à l'échelle gouvernementale qui doivent être publiés pour la première fois en 2006. Confirmer le cycle annuel et les modalités d'évaluation et de rapport de la gestion. Mettre la dernière main au cadre des indicateurs. Collaborer avec les ministères pour définir les priorités en matière de gestion.	Partiellement conforme aux attentes	Les ministères et organismes centraux ont participé à toutes les étapes des évaluations fondées sur le CRG, mais les travaux d'élaboration d'un rapport pangouvernemental sur la gestion sont remis à plus tard.

1. Un bilan complet des résultats pour chacune des initiatives est disponible dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui se trouve à [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20052006/TBS-SCT/TBS-SCTr56\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20052006/TBS-SCT/TBS-SCTr56_f.asp).
2. Bilan :
  - « conforme aux attentes » — indique que toutes les attentes recensées dans le RPP de 2005–2006 ont été entièrement satisfaites;
  - « conforme à la plupart des attentes » — indique que la plupart des attentes établies pour 2005-2006 ont été satisfaites;
  - « partiellement conforme aux attentes » — indique que certaines attentes établies pour 2005-2006 ont été satisfaites;
  - « non conforme aux attentes » — indique que les résultats n'ont pas été obtenus dans le respect des échéances fixées ou qu'il reste des travaux importants à faire.

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.	Un ensemble de politiques de gestion plus claires, plus simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance.	Terminer un cadre d'ensemble stratégique du Conseil du Trésor. Faire le relevé des politiques et demander au Conseil du Trésor d'approuver l'élimination de certaines d'entre elles. Rationaliser les politiques du Conseil du Trésor. Rationaliser le reste de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor (2007).	Partiellement conforme aux attentes	Des progrès sont accomplis à l'égard du cadre d'ensemble stratégique du Conseil du Trésor et du renouvellement d'un certain nombre de politiques. Un plan exhaustif ainsi qu'un mécanisme de surveillance de la gouvernance ont été établis afin d'observer les progrès. Cependant, l'approbation a été retardée, en raison des élections et d'autres facteurs externes.
Améliorer les rapports au Parlement.	Des rapports plus précis, plus utiles et en temps plus opportun s'appuyant sur des renseignements sur le rendement qui soient complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, opportuns et transparents.	Entreprendre l'évaluation des rapports spéciaux au Parlement. Préparer à des fins de consultation une ébauche de plan. Mobiliser les parlementaires dans tous les aspects du plan Préparer un plan général et des rapports stratégiques sur le gouvernement.	Partiellement conforme aux attentes	Les recherches et les consultations sont terminées comme prévu, mais le travail avec les parlementaires a pris du retard en raison des élections et du gouvernement minoritaire.

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement.	<p>Des renseignements améliorés sur les dépenses et le rendement au niveau de détail qui faciliteront la prise de décision, l'affectation et la réaffectation de ressources de priorités plus faibles à des plus élevées.</p> <p>Une amélioration de la transparence et des modalités de rapport au Parlement et aux Canadiens, de telle façon que les bases de rapport des ministères au Parlement d'année en année soient conformes à la façon dont les ministères gèrent et donne la preuve qu'ils utilisent de façon optimale les ressources affectées à leurs programmes et à leurs services.</p> <p>Une meilleure concordance entre les ressources et les résultats et des préavis et des interventions quand l'optimisation des ressources n'est pas évidente.</p> <p>Une gestion horizontale consolidée des priorités fédérales.</p>	<p>Mettre en œuvre intégralement la Politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et alimenter le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD).</p> <p>Poursuivre le développement et la mise au point du SIGD. (2007).</p> <p>Les Mises à jour annuelles des niveaux de référence (MJANR) et le Budget principal des dépenses sont préparés en s'appuyant sur la nouvelle Politique sur la SGRR et en faisant appel aux systèmes automatisés du SIGD. (2007).</p>	Conforme aux attentes	<p>Les ministères ont participé à l'élaboration et à l'amélioration de leurs architectures d'activités de programmes (AAP) et continuent la préparation de la MJANR et du Budget principal en fonction de la SGRR. Les travaux se poursuivent pour communiquer de l'information financière et non financière sur le rendement.</p> <p>Les travaux se sont poursuivis afin de mettre en œuvre la structure du SIGD, à titre d'engagement continu. Le SIGD continue de fournir un service de budget au Secrétariat.</p>

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Accroître le rôle du service du budget.	<p>Des programmes plus efficaces et plus efficaces pour fournir des résultats conformes aux priorités gouvernementales et qui soient durables avec les niveaux de ressource de base approuvés par le Conseil du Trésor.</p> <p>Un accès facile à l'information et des rapports sur les programmes du gouvernement qui permettent de rendre compte plus facilement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens des résultats obtenus avec l'argent dépensé.</p> <p>Des responsabilités accrues pour définir l'élément de dépenses directes d'un programme du cadre budgétaire et pour conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation post budgétaire de nouveaux fonds aux ministères et prendre les décisions de réaffectation pour gérer au sein de cette enveloppe.</p>	<p>Entreprendre des consultations et préparer un plan d'action pour atteindre un état « stable ».</p> <p>Préparer un plan pour la production d'un rapport annuel au Conseil du Trésor traitant des questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement.</p> <p>Produire le premier rapport annuel au Conseil du Trésor.</p>	Partiellement conforme aux attentes	En raison des élections, les activités ont été retardées.

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Consolider la vérification interne.	Des vérifications plus pertinentes, opportunes et de qualité et sur une utilisation plus efficace de l'information de vérification dans la planification et dans la prise de décisions dans l'ensemble du gouvernement.	Choisir des méthodes et des outils normalisés de vérification interne. Achever, sous la direction du BCG, une vérification interne horizontale dans l'ensemble de l'administration fédérale. Élaborer des plans sur trois ans pour a) les vérifications des petits ministères et organismes et b) les vérifications horizontales à l'échelle du gouvernement.	Conforme aux attentes	La Politique sur la vérification interne a été approuvée en octobre 2005. Le parachèvement de certaines activités connexes a été retardé en raison de l'approbation tardive de la Politique ou des élections. Les plans sur les vérifications à l'échelle gouvernementale et les vérifications des petits ministères et organismes sont prêts et en cours de réalisation.
Renforcer la gestion financière.	Des systèmes de gestion financière et de vérification plus rigoureux et plus opportuns. Amélioration de l'information et de la prise de décisions en matière de gestion financière.	Obtenir l'approbation concernant les rôles, les responsabilités et les profils des contrôleurs ministériels. Obtenir l'approbation relativement au processus et aux critères d'examen et d'approbation des nouvelles propositions de dépenses, y compris des dispositions relatives à la surveillance et aux rapports. Élaborer une stratégie quinquennale de vérification annuelle des états financiers des ministères et des organismes.	Partiellement conforme aux attentes	L'élaboration d'une stratégie sur les vérifications annuelles des états financiers poursuit son cours, mais l'élaboration de politiques et la dotation du BCG sont en retard. Un comité dirigé par des sous-ministres examine les projets de nouvelles politiques sur la gestion financière, qui décrivent le rôle et les responsabilités des chefs de finances proposés pour les ministères. Le comité soumettra au gouvernement son rapport d'ici la fin de l'année 2006.

**Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population**

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

**Priorité : Renforcement de la gestion des dépenses et de la gestion financière**

Principales initiatives	Sommaire des résultats attendus <sup>1</sup>	Sommaire des principaux jalons	Rendement des principaux jalons <sup>2</sup>	Commentaires
Renforcer la gestion financière. (suite)		<p>Élaborer et mettre en oeuvre dans l'ensemble de l'administration fédérale des normes et des processus d'analyse et de rapports financiers sur la situation et les résultats financiers.</p> <p>Procéder à la dotation du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour trouver et recruter des professionnels de haut niveau.</p>		Certains progrès ont été enregistrés au chapitre du renforcement de la gestion interne du Secrétariat, mais les objectifs de recrutement et de dotation du BCG n'ont pas été atteints, en raison des retards dans la mise au point des processus clés de dotation.

<b>Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population</b>				
<b>Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.</b>				
<b>Priorité : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales</b>				
<b>Principales initiatives</b>	<b>Sommaire des résultats attendus<sup>1</sup></b>	<b>Sommaire des principaux jalons</b>	<b>Rendement des principaux jalons<sup>2</sup></b>	<b>Commentaires</b>
Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients.	Améliorations importantes de la satisfaction de la clientèle et de l'optimisation des ressources découlant des investissements faits en prestation de services.	Réaliser de façon permanente une recherche intergouvernementale sur les déterminants de la satisfaction de la clientèle et sur les priorités d'amélioration des services pour les personnes et les entreprises. Diriger l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une vision des services s'appliquant à l'ensemble du gouvernement du Canada. Soumettre à l'approbation des ministres une politique sur les services de nouvelle génération pour fournir l'orientation stratégique au-delà de 2005.	Partiellement conforme aux attentes	Les travaux à l'appui de la vision du service ont été intégrés à la planification prospective pour l'harmonisation de la transformation des services.
Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes.	Économies administratives et une capacité accrue à évaluer la rentabilité des fonctions conjointes; évaluer les niveaux de service et leur incidence sur l'efficacité et la qualité de la prestation des programmes; suivre la performance et améliorer les rapports; prendre de meilleures décisions et faire de meilleurs investissements pour améliorer les services.	Terminer la mise en œuvre des recommandations des Services administratifs ministériels partagés (SAMP) et des technologies de l'information (TI) concernant le passage aux services conjoints. Conseiller les ministères et les organismes en matière de mise en œuvre des services conjoints. Lancer les nouveaux modèles de gouvernance pour élaborer et mettre en œuvre les SAMP et de TI.	Partiellement conforme aux attentes	Les ministères ont participé à la définition d'approches en matière de transformation des SAMP au gouvernement du Canada.

**Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population**

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.

**Priorité : Amélioration de la prestation de services et des opérations gouvernementales**

Principales initiatives	Sommaire des résultats attendus <sup>1</sup>	Sommaire des principaux jalons	Rendement des principaux jalons <sup>2</sup>	Commentaires
Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes. (suite)		Débuter les préparations pour l'adoption par une première série de ministères de l'approche des services conjoints.		

Résultat stratégique : gestion rigoureuse des ressources publiques donne des résultats appréciables pour la population				
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada : Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada est un organisme fédéral qui contribue à l'atteinte de tous les objectifs du gouvernement du Canada, grâce à la prestation de services gouvernementaux et à l'appui accordé à tous les ministères et organismes.				
Priorité : Contribution au personnel et au programme de modernisation des ressources humaines				
Principales initiatives	Sommaire des résultats attendus <sup>1</sup>	Sommaire des principaux jalons	Rendement des principaux jalons <sup>2</sup>	Commentaires
Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique.	Amélioration de la capacité de gestion et de la capacité des experts fonctionnels dans l'ensemble de la fonction publique. Les gestionnaires du secteur public disposeront de meilleurs outils et auront une meilleure formation pour comprendre ce qui est attendu d'eux en termes de rendement et pour y répondre. Ils seront appuyés par des experts fonctionnels professionnels qui possèdent les compétences ainsi que les connaissances, la formation et l'expérience associées afin de fournir une valeur ajoutée et des services à l'application des programmes du gouvernement.	<p>Terminer la préparation de la stratégie commune du portefeuille pour la préparation du contenu à l'intention des gestionnaires de services, en lien avec le Cadre de responsabilisation de gestion.</p> <p>Terminer l'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la communauté des spécialistes en approvisionnement, de la gestion du matériel et des biens immobiliers ainsi que la stratégie de communication pour appuyer sa mise en œuvre.</p> <p>Élaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification en collaboration avec les intervenants et les partenaires.</p> <p>Faire approuver par le Conseil du Trésor les normes de certification des contrôleurs ministériels.</p> <p>Élaborer des normes de certification pour les dirigeants principaux de la vérification.</p> <p>Élaborer une stratégie d'apprentissage de base pour la gestion financière, la vérification interne et les relations de travail.</p>	Partiellement conforme aux attentes	<p>Des progrès ont été réalisés au chapitre de l'élaboration de programmes d'études et de perfectionnement professionnel, mais les efforts liés à la communauté de la gestion financière ont pris du retard, en raison de l'approbation tardive du modèle des rôles et des responsabilités (modèle de chef des finances).</p> <p>Certains progrès ont été enregistrés au chapitre du renforcement de la gestion interne du Secrétariat, mais les objectifs de recrutement et de dotation du BCG n'ont pas été atteints, en raison des retards dans l'obtention d'appuis et de réalisation de processus clés de dotation.</p> <p>L'élaboration des normes de certification pour les chefs de la vérification a pris fin en septembre 2005.</p> <p>En collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada, l'élaboration des stratégies d'apprentissage de base pour la gestion financière et la vérification interne se poursuit.</p>

## Contexte opérationnel

Le Secrétariat a connu un exercice 2005-2006 riche en défis, notamment avec des tâches découlant des demandes d'information de la Commission Gomery, l'intérêt croissant de la population en matière de gouvernance et de responsabilisation du secteur public, la poursuite des efforts pour régler des problèmes touchant la gestion des dépenses et la transformation des services du gouvernement, ainsi que les obligations liées au soutien du nouveau gouvernement au pouvoir.

Lors du premier semestre de 2005, le Secrétariat a consacré une bonne partie de ses efforts à participer à la réponse du gouvernement à la Commission Gomery et à la description de son programme de gestion, en sus de la résolution des nombreux problèmes pour mettre la dernière main aux initiatives de gestion et appuyer la production du Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires des dépenses dans le contexte d'un gouvernement minoritaire. En raison du climat d'incertitude politique et parlementaire, un bon nombre d'initiatives ont été retardées, mais le Secrétariat s'est toutefois efforcé d'apaiser les inquiétudes des ministères et des principaux intervenants au sujet de la nécessité de s'assurer que les réformes de gestion maintiennent un juste équilibre entre le besoin de renforcer les contrôles et celui de déléguer suffisamment de pouvoirs aux ministères et aux gestionnaires.

Après son élection, le nouveau gouvernement a mis en place un programme précis, qui réitère clairement la priorité donnée à la responsabilisation. Le Secrétariat a d'ailleurs dirigé les travaux d'élaboration de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la grande priorité du nouveau gouvernement. Ces travaux législatifs d'envergure ont été réalisés dans des délais très serrés à la fin de l'hiver.

La bonne gestion des dépenses est une autre grande priorité du nouveau gouvernement du Canada, qui repose sur l'imposition de limites aux dépenses gouvernementales et l'importance accordée à la gestion axée sur les résultats. En collaboration avec les ministères et ses partenaires de l'organisme central et du portefeuille, le Secrétariat a solidement secondé le gouvernement dans ses efforts de concrétisation de ces priorités.

Dans le cadre des efforts du gouvernement axés sur la réalisation de ses activités essentielles, le Secrétariat a passé en revue son architecture des activités de programmes (AAP) afin de mettre davantage l'accent sur les activités fondamentales et de mieux harmoniser ses opérations. La nouvelle AAP comprend deux activités de programme clés : élaboration et supervision de la politique de gestion ainsi que gestion des dépenses et surveillance des finances, qui correspondent aux responsabilités du conseil de gestion et du service du budget du Secrétariat<sup>1</sup>.

---

1. Dans le cadre de ses efforts pour améliorer la gestion interne à la suite de l'évaluation par le Secrétariat du Cadre de responsabilisation de gestion, le Secrétariat a apporté des changements importants à son AAP en 2005-2006. L'AAP résume les activités clés de l'organisme et fournit un cadre de gestion axé sur les résultats.

Dans la foulée de modifications à la structure gouvernementale apportées au dernier trimestre de l'exercice, le Secrétariat s'est vu confié deux nouvelles responsabilités, c'est-à-dire le groupe Affaires réglementaires et Stratégie de réglementation intelligente et l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto, et un nouvel organisme a été ajouté à son portefeuille : le Bureau d'enregistrement des lobbyistes.

### **Aperçu du rendement du Secrétariat**

À la lumière des défis à relever dans le contexte opérationnel et de l'AAP modifiée décrite ci-dessus, le Secrétariat a amorcé l'exercice avec les quatre priorités suivantes :

- ▶ améliorer la gouvernance, la responsabilisation et les pratiques de gestion;
- ▶ renforcer la gestion des dépenses et la gestion des finances;
- ▶ améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales;
- ▶ participer au programme de modernisation des ressources humaines.

Après les élections, le Secrétariat a consacré davantage d'efforts aux questions de responsabilisation, en particulier l'élaboration de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et la gestion des dépenses.

Des progrès notables ont été réalisés pendant cette période au chapitre des initiatives du Secrétariat axées sur l'instauration de fondements pour une saine gestion au gouvernement, y compris le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor. Par exemple, la poursuite des travaux d'élaboration et de mise en œuvre du CRG ont permis de jeter des bases plus solides pour l'évaluation de la gestion du secteur public et du rendement. Des politiques majeures du Conseil du Trésor ont été modernisées et les travaux préparatoires ont été menés à bien, ce qui permettra le renouvellement et la simplification, ou l'élimination, d'un bon nombre d'autres politiques et de normes. En outre, la nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor a été approuvée en 2005 et le nouveau gouvernement a réitéré son appui à l'approche et au contenu de la Politique.

Parallèlement aux progrès accomplis à l'égard des initiatives fondamentales, il faut accorder une attention constante à des secteurs clés des efforts du gouvernement visant à encourager l'instauration d'une administration bien gérée et qui rend compte de ses actes. Par ailleurs, le Secrétariat et les ministères s'efforcent de mettre en place une vision « pangouvernementale » des opérations. Le Secrétariat et les ministères ont fait de grands progrès dans la création d'une base et d'un système communs d'information qui reflètent mieux les programmes et services fédéraux, grâce à l'élaboration d'architectures d'activités de programme (AAP). Ces efforts doivent se poursuivre, afin de faire en sorte que le gouvernement fournisse l'information

---

Les changements apportés à l'AAP du Secrétariat seront en vigueur dans le Budget des dépenses et les Comptes publics 2007-2008.

nécessaire pour aider les parlementaires et les citoyens à mieux évaluer le rendement du gouvernement.

Le Secrétariat a poursuivi la prestation de ses activités fondamentales, y compris celles-ci. Le Secrétariat a :

- ▶ appuyé efficacement le président, et des représentants du SCT, lors de quelques 50 comparutions devant des comités parlementaires;
- ▶ contribué au plus important processus de production du Budget supplémentaire des dépenses, dans un nouveau format amélioré. (Le Budget a été déposé au Parlement, mais les crédits n'ont pas été accordés, en raison du déclenchement des élections);
- ▶ géré les mandats spéciaux du gouverneur général, en vigueur pendant deux exercices, soit 2005–2006 et une partie de 2006-2007, pour répondre aux besoins de crédits lors des élections générales;
- ▶ préparé un nouveau format amélioré de rapports sur le recours aux mandats spéciaux du gouverneur général, à l'intention du Parlement (déposé en 2006-2007);
- ▶ conçu un système pangouvernemental de saisie de données (Budget principal des dépenses en ligne), qui sera mis en place en 2006-2007;
- ▶ secondé deux nouveaux sous-comités du Conseil du Trésor (Service Canada et Gestion de la fonction publique et l'éthique);
- ▶ conclu avec succès les négociations de 13 conventions collectives;
- ▶ examiné et ajusté les taux de cotisation aux régimes de pensions afin de faire en sorte que les participants aux régimes de pensions et le gouvernement du Canada, comme employeur, contribuent aux régimes de pensions de façon équitable et afin d'assurer la viabilité à long terme des régimes de pensions du secteur public;
- ▶ négocié des changements importants au Régime de soins de santé de la fonction publique (RSSFP) afin que le Conseil national mixte puisse contribuer à améliorer le RSSFP;
- ▶ accueilli une cinquantaine de délégations internationales de diverses régions dont l'Europe, l'Asie et l'Afrique afin de traiter d'un éventail de sujets liés au mandat du Secrétariat;
- ▶ rencontré 26 ministres pour leur expliquer les nouvelles Lignes directrices à l'intention des cabinets des ministres et donné des séances d'information sur ce sujet aux chefs de Cabinet et à d'autres membres du personnel;
- ▶ élaboré, coordonné et assuré la mise en œuvre du plan d'action du gouvernement du Canada pour gérer les risques éventuels en matière de protection des renseignements personnels, dans le cadre de l'impartition des services gouvernementaux et la *USA Patriot Act*, et du contexte plus général d'échanges transfrontaliers de données. Le Secrétariat a ainsi publié dans son site Web le rapport *Questions relatives à la protection des renseignements personnels* et le guide d'orientation connexe;

- ▶ effectué une évaluation exhaustive des pratiques de sécurité des technologies de l'information (TI) à l'échelle du gouvernement du Canada, à la lumière des plans d'action des ministères sur la sécurité des TI; préparé un plan d'action visant à améliorer celle-ci et à instaurer un plan durable à long terme de sécurité des TI pour le gouvernement;
- ▶ pour la septième année consécutive, la vérificatrice générale a exprimé une opinion sans réserve (c'est-à-dire une opinion de vérification favorable) sur les états financiers sommaires du gouvernement. En d'autres mots, les utilisateurs peuvent être sûrs que les états financiers du gouvernement sont le reflet fidèle de la situation financière et des résultats des activités du gouvernement.

Enfin, le Secrétariat a fait des efforts notables pour moderniser et améliorer sa gestion interne, notamment en précisant et documentant ses rôles et responsabilités, ainsi qu'en élaborant de nouveaux systèmes et outils à l'appui de ses activités prioritaires et activités fondamentales. Des efforts pour solidifier la gestion interne du Secrétariat ont englobé la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), l'élaboration et la mise sur pied d'un plan de dotation relevant de la LMFP afin de répondre aux besoins immédiats en matière de dotation, l'amélioration des systèmes de rapports financiers et la préparation d'un sondage sur le bien-être en milieu de travail pour savoir ce que pensent les employés des divers enjeux au sein du Secrétariat.

La partie suivante de cette section donne un aperçu des progrès réalisés dans chacun des quatre secteurs prioritaires et résume les engagements et les réalisations du Secrétariat, ainsi que les leçons tirées. La section II présente un bilan plus détaillé des progrès accomplis par rapport à chacune des initiatives, en fonction des priorités liées aux activités de programme.

### **Priorité A : améliorer la gouvernance, la responsabilisation et les pratiques de gestion**

#### *Contexte et engagement*

Secondé par ses partenaires du portefeuille, le Secrétariat a comme but de rendre l'ensemble du gouvernement plus responsable et d'accroître l'ouverture, la transparence et la qualité de l'information fournie par les organismes fédéraux au Parlement, afin que les Canadiens puissent exiger du gouvernement de rendre des comptes sur ses politiques et ses décisions administratives.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a lancé de nombreuses initiatives d'envergure afin d'atteindre cet objectif. Il a notamment pris les engagements suivants :

- ▶ *raffermir le rendement de la gestion* en ayant recours au CRG pour évaluer la situation des pratiques et la capacité de gestion des ministères et aider ceux-ci à élaborer des plans d'action intégrés pour améliorer leur gestion;

- ▶ *renouveler les politiques de gestion du Conseil du Trésor*, en simplifiant et clarifiant la série d'instruments de politique à l'appui des responsabilités de surveillance du Conseil du Trésor, et en déléguant, lorsque cela est pertinent et possible, les responsabilités et les obligations redditionnelles aux ministères et organismes;
- ▶ *accroître la transparence des rapports au Parlement* en mettant l'accent sur les résultats des ministères et de l'ensemble du gouvernement et en assurant la production rapide de rapports clairs;
- ▶ *accroître l'information sur les finances, la gestion et le rendement* en améliorant la concordance entre les résultats et les ressources aux fins des exigences de gestion et de responsabilité ministérielle.

En outre, à la suite des élections, le Secrétariat a appuyé la plus grande priorité du gouvernement en déployant des efforts soutenus pour élaborer la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

### *Principales réalisations*

Le Secrétariat a appuyé le nouveau gouvernement dans la préparation réussie de la *Loi fédérale sur la responsabilité* qui sera déposée au Parlement au début du prochain exercice.

Le Secrétariat a accompli des progrès notables à l'égard de certains engagements, mais il doit accorder la priorité à certains dossiers pour poursuivre la réalisation d'autres engagements.

- ▶ La mise en œuvre du CRG avance bien, et les récentes séries d'évaluations fondées sur le CRG permettent d'améliorer les indicateurs et les outils connexes, ainsi que de mettre au point le CRG.
- ▶ La modernisation des politiques du Conseil du Trésor a également permis des réalisations majeures, comme l'élaboration d'un cadre directeur, le renouvellement de politiques clés du Conseil et le travail préparatoire pour renouveler un bon nombre d'autres politiques et abroger celles qui sont désuètes, ainsi que les directives connexes. La nouvelle *Politique sur la vérification interne* a été élaborée, approuvée en octobre 2005, et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2006.
- ▶ Les efforts visant à améliorer les rapports au Parlement se poursuivent, avec le dépôt du rapport *Le rendement du Canada 2005*, qui comprend un chapitre particulier sur les peuples autochtones. Ce chapitre met l'accent sur le Cadre horizontal autochtone, lequel met à l'essai une nouvelle approche pour gérer les enjeux horizontaux à l'échelle de l'administration fédérale.
- ▶ En dépit des consultations tenues et des plans dressés pour produire un rapport sur les plans et priorités du gouvernement du Canada, des efforts additionnels s'imposent pour améliorer les rapports soumis au Parlement. Il faut cependant noter qu'il est toujours difficile d'accomplir des progrès à ce chapitre, dans un contexte de gouvernement minoritaire.

- ▶ Les budgets supplémentaires des dépenses sont désormais présentés aux parlementaires dans un nouveau format, afin de fournir de l'information plus claire et transparente. De même, le rapport sur l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général est préparé selon une nouvelle formule, ce qui a permis de donner plus de détails sur les mandats émis pendant deux exercices. Un système pancanadien de saisie de données (Budget principal des dépenses en ligne) a été élaboré.
- ▶ Enfin, des progrès ont été réalisés et ont permis de mieux définir la portée du projet de Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD); il faut cependant poursuivre les travaux en vue de sa mise en œuvre.

### *Leçons tirées*

En raison de la taille et de la complexité du gouvernement, des projets d'envergure comme l'établissement de responsabilités et de politiques de gestion, le renouvellement de l'ensemble des politiques et la production d'information pertinente et fiable sur le rendement pour l'ensemble du gouvernement exigent beaucoup de temps et d'efforts rigoureux. En outre, la dynamique créée par la présence d'un gouvernement minoritaire entraîne des obstacles, comme la nécessité de tenir d'autres consultations et de réagir à l'évolution des priorités. Cette situation explique que des progrès ont été réalisés dans tous les secteurs, mais à un rythme plus lent que prévu dans certains cas.

Voici certaines des principales leçons tirées de l'exercice antérieur :

- ▶ le besoin d'indicateurs du rendement clairs, stables et mesurables;
- ▶ la nécessité d'établir une bonne collaboration avec les ministères en ce qui concerne la démarche à suivre pour l'évaluation du rendement;
- ▶ la nécessité d'avoir une participation suffisante des communautés fonctionnelles aux efforts de renouvellement des politiques;
- ▶ la pertinence d'établir des plans de mise en œuvre réalistes;
- ▶ la nécessité d'avoir une vision du gouvernement globale et inclusive.

## **Priorité B : renforcer la gestion des dépenses et des finances**

### *Contexte et engagement*

Une gestion des dépenses et des finances efficace et intégrée favorise le maintien de budgets équilibrés, harmonise les ressources aux priorités gouvernementales et accroît l'efficacité des programmes et des opérations. Le Secrétariat joue un rôle majeur dans la surveillance des dépenses gouvernementales pour l'ensemble du gouvernement, conseille les fonctionnaires en ce qui concerne les décisions sur la gestion des dépenses, les risques et les possibilités, ainsi que la gestion du cycle de production des budgets des dépenses, y compris le dépôt au Parlement du Budget principal des dépenses.

Afin d'assumer ces responsabilités, le Secrétariat s'est engagé à :

- ▶ évaluer et prouver l'utilisation optimale des ressources par les programmes et les services gouvernementaux en fonction de mesures de rendement bien définies;
- ▶ cerner, comprendre et gérer les risques et leurs contreparties relatives du point de vue de l'ensemble du gouvernement;
- ▶ garantir que l'on utilise de rigoureux systèmes de gestion de vérification et d'assurance financière sans être trop encombrants.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a lancé de nombreuses initiatives majeures afin d'atteindre cet objectif. Il a notamment pris les engagements suivants :

- ▶ accroître le *rôle de service de budget* du Conseil du Trésor, qui aura comme tâche permanente d'appuyer et d'effectuer les réaffectations de ressources;
- ▶ *renforcer la vérification interne* afin de fournir des résultats de vérification interne plus pertinents, opportuns et de meilleure qualité et de favoriser une utilisation plus judicieuse de l'information de la vérification interne dans le cadre des processus de planification et de prise de décisions à l'échelle du gouvernement;
- ▶ *renforcer le cadre de gestion et de contrôle des finances* pour que les états financiers du gouvernement fédéral fournissent des renseignements complets et exacts et de soutenir les efforts menés à l'échelle du gouvernement pour faire en sorte que les systèmes financiers offrent des systèmes d'information modernes et en temps réel.

#### *Principales réalisations*

Des progrès notables ont été accomplis dans certains secteurs, mais les travaux ont été retardés dans d'autres, en raison des répercussions des élections et de la transition à un nouveau gouvernement.

- ▶ Les efforts pour renforcer la fonction de vérification interne ont porté fruit, avec l'approbation en octobre 2005 de la nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor. Le nouveau gouvernement a donné son aval à la Politique et à l'approche adoptée par celle-ci.
- ▶ Des politiques visant à renforcer le cadre de gestion et de contrôle des finances ont été élaborées; elles font actuellement l'objet d'un examen et de consultations. La dotation des principaux postes visant à assurer la réalisation de ces initiatives est en cours.
- ▶ Enfin, les travaux visant à renforcer le rôle de service du budget du Conseil du Trésor ont été retardés, mais un financement est demandé afin d'examiner les rôles et les responsabilités interministériels de la production d'un rapport annuel sur la gestion des dépenses, dans une perspective pangouvernementale.

### *Leçons tirées*

S'il veut améliorer la gestion des dépenses, le gouvernement doit continuer à améliorer la qualité de l'information financière et non financière sur l'optimisation des ressources et les résultats atteints par les programmes et services, en particulier dans une perspective pangouvernementale. De plus, une saine gestion financière exige une définition claire des responsabilités et un leadership professionnel au Secrétariat et dans les ministères et organismes. Il importe également d'assurer une saine gouvernance et d'avoir des politiques et des processus solides, ainsi que des renseignements à jour et exacts, grâce à des communications et des moyens technologiques valables. Les transformations qui seront effectuées au cours des prochaines années exigeront des efforts soutenus, alors que les initiatives de transformation qui seront mises en œuvre nécessiteront une attention particulière.

Voici certaines des principales leçons tirées :

- ▶ la pertinence de préciser les rôles et responsabilités, ainsi que les objectifs, tant avec les autres organismes centraux qu'à l'intérieur du Secrétariat, en ce qui concerne la fonction de soutien au Conseil du Trésor assumée par le Secrétariat;
- ▶ l'importance accrue de poursuivre l'examen des dépenses des programmes, dans une perspective intégrée et globale plutôt que progressive;
- ▶ l'atteinte d'un juste équilibre entre contrôle central et délégation des tâches de surveillance, et mécanismes valables de freins et contrepoids;
- ▶ la nécessité de régler les problèmes liés aux processus internes de gestion du Secrétariat, y compris la dotation, afin de s'assurer que les attentes en matière de résultats correspondent aux capacités de réalisation de ces objectifs.

### **Priorité C : améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales**

#### *Contexte et engagement*

La vaste gamme de services offerts par le gouvernement du Canada touche pratiquement tous les Canadiens : particuliers, entreprises ou voyageurs à l'étranger, de même que les clients internationaux. Les attentes et les capacités de prestation de services, quant à elles, ne cessent de s'accroître.

Un changement fondamental de la conception et de la prestation de ces services s'impose donc. En d'autres mots, s'il veut répondre aux attentes du public et fournir efficacement des services de qualité à l'avenir, le gouvernement doit revoir ses services et leur prestation, par le biais de la réorganisation des procédés opérationnels, la consolidation de services dans l'ensemble des modes de prestation, la simplification et l'intégration de l'infrastructure de prestation de services et l'élimination des doubles emplois.

Afin de résoudre ces problèmes, le Secrétariat s'efforce de :

- ▶ *transformer les services et leur prestation aux citoyens* par l'élaboration d'une vision des services et d'une politique connexe, l'étude des facteurs déterminants de la satisfaction de la clientèle et l'examen de l'infrastructure des priorités;
- ▶ transformer les services internes du gouvernement par *l'adoption d'une approche intégrée en matière de transformation des services internes*.

### *Principales réalisations*

Le Secrétariat a accompli de nets progrès dans l'amélioration des services aux clients et du soutien aux opérations gouvernementales.

- ▶ Le Secrétariat a contribué à l'élaboration de mécanismes de gouvernance efficaces pour Service Canada, une vaste initiative de transformation lancée par le gouvernement précédent en 2005.
- ▶ Pour la quatrième fois, le sondage *Les citoyens d'abord* a été mené et publié; les résultats révèlent que les objectifs d'amélioration du service ont été dépassés.
- ▶ En collaboration avec les ministères et les organismes, la version provisoire de la vision du gouvernement du Canada en matière de service et la stratégie de mise en œuvre ont été préparées;
- ▶ On mène actuellement une évaluation complète de la portée et des options de mise en œuvre des services administratifs ministériels partagés (SAMP), avec la participation des ministères et des responsables stratégiques.
- ▶ La nouvelle Politique sur les services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et des consultations ont été entreprises.
- ▶ Enfin, les structures de gouvernance ont été mises en place pour les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les communautés fonctionnelles des SAMP et les coordonnateurs ministériels des SAMP.

### *Leçons tirées*

L'initiative d'amélioration des services a fait la preuve que la priorité donnée aux approches axées sur les clients en matière de conception et de prestation de services pouvait entraîner une nette hausse de la satisfaction de la clientèle à l'égard des services gouvernementaux. Dans le cadre de cette initiative, on incitait les ministères à établir des normes de satisfaction de la clientèle, à évaluer leur progrès par rapport à celles-ci, à mener des recherches sur les priorités et les attentes des clients et à établir des plans d'amélioration du service à la lumière des conclusions des recherches. Grâce à cette initiative, le Canada est considéré un chef de file mondial en matière de qualité du service. Les leçons tirées servent à orienter la préparation d'une nouvelle politique sur les services favorisant l'adoption d'approches axées sur les clients qui reposent sur les normes de service, et à encourager les approches intégrées qui améliorent l'accès des clients aux services.

Voici les principales leçons tirées :

- ▶ la nécessité d'avoir de l'information précise concernant les répercussions sur les ressources des processus opérationnels en vigueur, afin d'assurer une bonne planification de la transition;
- ▶ l'importance d'une planification effectuée avec rigueur, de l'adoption d'une approche progressive et de la priorité à donner à la gestion du changement et des risques lors de la réalisation de vastes initiatives de transformation;
- ▶ l'importance de mettre l'accent sur les responsabilités et rôles fondamentaux et de préciser le rôle du Secrétariat en tant qu'organisme central chargé d'assurer une surveillance stratégique.

### **Priorité D : participer au programme de modernisation des personnes et des ressources humaines**

#### *Contexte et engagement*

À titre de gestionnaire général du gouvernement fédéral, le Conseil du Trésor est responsable de la gestion des ressources humaines de la fonction publique. Le Secrétariat contribue à cet objectif par le biais de ses responsabilités directes en matière de relations de travail et de rémunération. Il appuie en outre les activités d'apprentissage de base et de gouvernance des communautés fonctionnelles, grâce à la mise en œuvre de politiques administratives, et d'attentes et de normes de rendement dans le Cadre de responsabilisation de la gestion.

C'est dans ce contexte que le Secrétariat collabore avec ses partenaires du portefeuille pour contribuer à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, à la réalisation du programme d'apprentissage de base et au renforcement des capacités de la fonction publique.

L'engagement du Secrétariat pour l'exercice 2005-2006 de *participer à la réalisation du programme d'apprentissage de base et au renforcement des capacités de la fonction publique* vise à améliorer les capacités des dirigeants et des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble de la fonction publique.

#### *Principales réalisations*

Le Secrétariat a apporté son concours à la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, notamment par la prestation de conseils sur les questions de relations de travail. L'élaboration de stratégies sur l'apprentissage de base pour les spécialistes des communautés de la gestion financière, de la vérification interne et des relations de travail progresse bien.

Le Secrétariat a également aidé l'École de la fonction publique du Canada dans son rôle de dirigeant opérationnel de la formation obligatoire aux termes de la nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement, approuvée en novembre 2005.

Le recrutement de spécialistes en gestion financière se déroule bien, grâce entre autres à l'aide fournie par le Secrétariat aux programmes de perfectionnement, ce qui a mené au recrutement d'environ 130 diplômés universitaires.

### *Leçons tirées*

Le Secrétariat a un rôle majeur à jouer pour favoriser l'apprentissage dans la fonction publique, rôle qui contribue au renforcement de la capacité du secteur public. À l'instar des autres initiatives, celle-ci est rendue plus complexe en raison de la dynamique créée par un gouvernement minoritaire, qui exige des consultations additionnelles et l'adaptation aux priorités changeantes.

Voici certaines des principales leçons tirées :

- ▶ la nécessité de collaborer avec les partenaires du portefeuille afin de s'assurer que les ministères et les organismes feront de l'apprentissage de base une priorité et offriront suffisamment de possibilités de certification et de perfectionnement professionnel aux gestionnaires des secteurs clés;
- ▶ la pertinence de tenir compte de la dotation dans l'élaboration de plans, par le biais d'une intégration adéquate de la planification des ressources humaines et des activités.

## **Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada**

Dans le cadre pangouvernemental, le Secrétariat est une organisation fédérale qui contribue à tous les objectifs du gouvernement du Canada par le biais de la prestation de services gouvernementaux et d'aide à tous les ministères et organismes.

Ensemble, les priorités établies par le Secrétariat ont pour but d'améliorer la gestion et la responsabilisation du gouvernement et de faire en sorte que les ressources soient allouées pour obtenir les résultats escomptés. Elles visent de plus à combler certaines des attentes clés des Canadiens en créant un gouvernement qui :

- ▶ garantit la pertinence et la cohérence des programmes et des services;
- ▶ améliore la prestation des services tout en optimisant l'utilisation des ressources et en administrant de manière judicieuse les fonds publics;
- ▶ renforce la reddition de comptes au Parlement afin d'obtenir des résultats pour les Canadiens.

Le Secrétariat accorde directement son appui à la réalisation de tous les résultats du gouvernement du Canada, qui sont présentés dans le *Rendement du Canada 2005*, en s'efforçant d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de l'ensemble de la fonction publique et en donnant des orientations aux ministères et aux organismes concernant la mise en œuvre et la surveillance de leurs programmes et services.

Ainsi, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) établit un régime complet et cohérent de reddition de comptes qui définit les attentes de la direction à l'égard des administrateurs généraux, alors que la Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) et l'Architecture d'activités de programme (AAP) donnent des renseignements sur les programmes et leurs liens avec les résultats stratégiques des ministères. Ensemble, ces initiatives ont permis de commencer à mettre à la disposition des fonctionnaires, des parlementaires et des Canadiens des informations sur la gestion du secteur public et les résultats qui sont obtenus et il est indéniable qu'elles vont continuer de le faire.

Enfin, le Secrétariat joue un rôle de chef de file dans l'examen des politiques horizontales pour les harmoniser avec les priorités du gouvernement du Canada.

## 2. Analyse des activités de programme par résultat stratégique

### Introduction

Cette section fournit des renseignements détaillés sur les progrès enregistrés par le Secrétariat eu égard à chacune de ses priorités, de ses plans et des résultats attendus, qui sont décrits dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006*.

Lors de l'exercice 2005-2006, la mission et les résultats stratégiques du Secrétariat ont visé à assurer la gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens, notamment en établissant des attentes de rendement, en évaluant le rendement par rapport aux attentes, en assurant l'application de mécanismes de contrôle financier et de vérification efficaces, en appuyant le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur, et en conseillant les ministres du Conseil du Trésor et le gouvernement au sujet de la politique de gestion, de la gestion des dépenses et de la conformité.

Pour exercer ces responsabilités opérationnelles fondamentales, le Secrétariat s'est donné les trois priorités suivantes :

- ▶ rendement en matière de gestion et de dépenses;
- ▶ fonction de contrôleur;
- ▶ fonds gérés par l'administration centrale.

La gestion rigoureuse des ressources publiques en vue d'atteindre des résultats pour les Canadiens, l'objectif stratégique à long terme, a incité le Secrétariat à se consacrer aux quatre priorités suivantes liées à ces principaux secteurs d'activité :

- ▶ améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion;
- ▶ renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière ;
- ▶ améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales;
- ▶ contribuer à la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines.

Le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006* a fourni de l'information sur les résultats attendus pour les initiatives clés de chaque secteur d'activité. La présente section présente les résultats atteints par chaque initiative clé, ce qui permet de décrire les résultats de chaque activité de programme.

Le tableau de concordance suivant présente les activités de programme et les initiatives prioritaires connexes. Fait à noter, deux initiatives prioritaires sont liées à la fois au rendement en matière de gestion et de dépenses et aux activités de la fonction de contrôleur, car elles portent

sur des éléments des deux activités de programme. L'activité de programme « fonds gérés par l'administration central » a été menée dans le cadre des activités essentielles du Secrétariat.

Activité de programme	Priorités	Principales initiatives
<b>Rendement en matière de gestion et de dépenses.</b>	Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion.	Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion.
		Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
		Améliorer les rapports au Parlement.
		Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement.
	Renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière.	Accroître le rôle du service du budget.
	Améliorer la prestation des services et les opérations gouvernementales.	Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients.
	Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes.	
Contribuer à la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines.	Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique.	
<b>Fonction de contrôleur.</b>	Améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilité et de gestion.	Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
	Renforcer la gestion des dépenses et la gestion financière.	Consolider la vérification interne.
		Renforcer la gestion financière.
Contribuer à la mise en œuvre du programme de modernisation des ressources humaines.	Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique.	

## Rendement en matière de gestion et de dépenses

À titre d'activité de programme, le rendement en matière de gestion et de dépenses englobe une série d'activités qui définissent les attentes de gestion, évaluent le rendement ministériel au moyen de l'analyse et du suivi, cernent et gèrent les risques, ainsi que l'efficacité des dépenses.

Les activités de ce secteur visent à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion aux fins de l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en suivant le rendement des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement.

### Dépenses prévues et réelles

Activité de programme (en milliers de \$)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Rendement en matière de gestion et de dépenses	131 720,0	134 322,0	138 661,4	<b>131 201,7</b>

Compte tenu de l'ampleur des activités et des réalisations, cette activité de programme est décrite en deux activités complémentaires :

- ▶ gouvernance et gestion du secteur public;
- ▶ activités liées aux dépenses et au rendement.

### Gouvernance et gestion du secteur public

La gouvernance et la gestion du secteur public englobent les activités qui définissent les attentes, normes, mesures et incitatifs qui régissent le rendement et la responsabilisation du secteur public.

Les grandes initiatives prioritaires visant à améliorer la gouvernance et la gestion du secteur public incluent notamment :

- ▶ la mise en œuvre de la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion;
- ▶ le renouvellement et la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- ▶ la contribution du Secrétariat au programme d'apprentissage de base;
- ▶ une approche intégrée pour la transformation de la prestation des services internes et externes.

### **Activités liées aux dépenses et au rendement**

Ces activités englobent notamment l'évaluation, l'analyse, la mesure et la surveillance de programmes des ministères et l'affectation et la gestion des ressources dans l'ensemble du gouvernement.

Les activités liées aux dépenses et au rendement déterminent si les initiatives ministérielles et de gestion horizontale touchant à plusieurs secteurs, comme dans les domaines de la sécurité, des sciences, de l'environnement et des Autochtones, et font une utilisation optimale des ressources. Le résultat essentiel de ces activités est la présentation d'un point de vue global sur la gestion des dépenses gouvernementales qui a pour objet de garantir une allocation optimale des ressources publiques, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux normes de comptabilité en matière de rendement.

Les initiatives prioritaires qui visent à consolider les activités liées aux dépenses et au rendement sont :

- ▶ l'amélioration des rapports au Parlement;
- ▶ un renforcement du rôle du service du budget;
- ▶ l'amélioration de l'information sur la gestion, sur le rendement et sur les finances.

La section suivante décrit en détail les résultats atteints pour ces initiatives.

## **Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)**

En collaboration avec ses partenaires du portefeuille, le Secrétariat dirige la mise en œuvre du CRG et collabore avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des diverses initiatives de gestion et du CRG. Le Secrétariat poursuit aussi l'amélioration des indicateurs du CRG utilisés pour analyser la capacité de gestion, ainsi que le rendement et l'efficacité de son cycle annuel de contrôle et de mobilisation. Le Secrétariat a aidé les ministères, organismes, gestionnaires de la fonction publique et analystes du Secrétariat à la mise en œuvre du CRG.

### **Contexte**

Le CRG a évolué au cours de l'exercice 2005-2006, et est devenu le cadre d'analyse et la base de la surveillance générale et efficace de la gestion pour le Secrétariat.

Au cours de l'exercice, le portefeuille du Conseil du Trésor a eu recours au CRG pour évaluer les pratiques et la capacité de gestion des ministères et des organismes. À la lumière des évaluations, les ministères et organismes ont élaboré des plans d'action intégrés pour améliorer leur capacité et leur rendement de gestion. Les efforts de simplification du processus d'évaluation et de renforcement des indicateurs du CRG se poursuivent.

### **Faits saillants**

- ▶ Au printemps 2005, la deuxième série de réunions bilatérales entre le secrétaire du Conseil du Trésor et les 31 administrateurs généraux des ministères et organismes a pris fin avec la conclusion d'accords avec les administrateurs généraux sur les priorités de gestion et les liens avec leurs ententes de gestion du rendement.
- ▶ Le cadre d'indicateurs du CRG a été mis au point et utilisé comme fondement pour les évaluations de 35 ministères et grands organismes ainsi que de 19 petits organismes, lors de la troisième série d'évaluations fondées sur le CRG.
- ▶ Le Secrétariat a conclu une entente avec le Bureau du vérificateur général du Canada sur le partage des constatations du CRG.
- ▶ Les travaux se sont poursuivis au chapitre de l'élaboration du cadre du rendement pour les rapports sur la gestion.

## Mettre en œuvre la phase suivante du Cadre de responsabilisation de gestion

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Le Secrétariat va collaborer avec ses partenaires du portefeuille pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• diriger la mise en œuvre du CRG et collaborer avec les autres ministères et organismes pour garantir la cohésion et la cohérence des divers cadres de gestion;</li> <li>• confirmer les normes et les indicateurs du CRG à utiliser pour analyser la capacité de gestion et le rendement, ses mécanismes et ses modalités pour examiner les progrès réalisés par les ministères, son cycle annuel de contrôle et d'implication, et ses modalités de rapport public;</li> <li>• apporter son appui aux ministères, aux organismes, aux gestionnaires de la fonction publique et aux analystes du Secrétariat pour la mise en œuvre du CRG.</li> </ul>	<p>Collaborer avec les ministères pour définir les priorités en matière de gestion et prendre les mesures pour les aborder.</p> <p>Élaborer diverses solutions pour la préparation des rapports publics sur la capacité de gestion et la performance ministérielle et à l'échelle gouvernementale qui doivent être publiés pour la première fois en 2006.</p> <p>Confirmer son cycle annuel et les modalités d'évaluation et de rapport de la gestion. Ce cycle comprendra le contrôle annuel de conformité, le dialogue et des évaluations de la capacité de gestion et du rendement en regard des plans de gestion ministériels, le tout dans le cadre de la surveillance des améliorations apportées à l'ensemble de l'appareil gouvernemental et de l'identification et de la promotion des saines pratiques de gestion.</p> <p>Mettre la dernière main au cadre des indicateurs de pratiques et de capacités de gestion efficace et de rendement afin de permettre le contrôle et le rapport aux ministres, au Parlement et au grand public sur le rendement de la gestion.</p> <p>Travailler avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) et l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) pour élaborer un curriculum de base à l'intention des gestionnaires en fonction des attentes et des normes en matière de rendement du CRG et aider les analystes du Secrétariat dans la mise en œuvre du CRG.</p>	<p>La deuxième série de réunions bilatérales entre le secrétaire du Conseil du Trésor et 31 administrateurs généraux des ministères a pris fin en mai 2005, avec la conclusion avec ces administrateurs généraux d'ententes sur les priorités de gestion et les liens avec leurs ententes de gestion du rendement.</p> <p>La troisième série d'évaluations fondées sur le CRG a débuté en septembre 2005, mais a été légèrement retardée en raison de la lourde charge de travail au Secrétariat au début de l'automne.</p> <p>Le cadre d'indicateurs du CRG a été mis au point et utilisé comme fondement pour les évaluations de 35 ministères et grands organismes ainsi que de 19 petits organismes, lors de la troisième série d'évaluations fondées sur le CRG. Les communications et les initiatives de formation se poursuivent et contribuent au succès du cadre, comme le fait la base de données consultables des profils de CRG.</p> <p>Les travaux d'élaboration du cadre du rendement pour les rapports sur la gestion se sont poursuivis.</p> <p>Le Secrétariat a participé, avec l'AGRHFPC et l'EFPC, à l'élaboration d'un programme d'études de base et d'un programme de formation pour les sous-ministres.</p>

## **Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor**

L'initiative de renouvellement et de consolidation de l'ensemble des politiques vise à créer une série de politiques de gestion plus claires, simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance. Par le biais de ce processus de renouvellement, le Secrétariat cherche également à définir des attentes plus précises en matière de responsabilité et de rendement conformes aux CRG, et à définir les diverses modalités à respecter par les ministères et les organismes, y compris dans le domaine des rapports sur la conformité.

### **Faits saillants**

- ▶ L'élaboration du Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor progresse rapidement.
- ▶ La Politique sur la vérification interne et la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement professionnel, ainsi que leurs directives et normes connexes, ont été approuvées.
- ▶ Le plan d'action de la *Loi fédérale sur la responsabilité* comprend l'engagement de tenir un examen indépendant de la version provisoire de la Politique sur la gestion de l'approvisionnement et la Politique sur les paiements de transfert.
- ▶ L'annulation de certaines politiques et normes a été proposée.

## Renouveler et consolider l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Un ensemble de politiques de gestion plus claires, plus simples et intégrées qui contribueront plus efficacement à l'exercice des responsabilités du Conseil du Trésor en matière de surveillance.</p>	<p>Faire le relevé des politiques qui sont périmées, redondantes ou reprennent des directives données ailleurs dans l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor et demander au Conseil du Trésor d'approuver leur élimination.</p> <p>Terminer un cadre principal de politique du Conseil du Trésor.</p> <p>Rationaliser les politiques du Conseil du Trésor liées à la gestion de projets, à l'approvisionnement et aux biens immobiliers.</p> <p>Rationaliser le reste de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor en utilisant comme modèle l'expérience découlant du renouvellement des politiques en matière de gestion de projets, d'acquisition et de gestion des biens immobiliers.</p> <p>Informers les administrateurs généraux et les praticiens des ministères et des organismes de nouvelles attentes en matière de gestion et fournir les outils de formation et d'aide nécessaires.</p> <p>Établir les structures organisationnelles et les nouveaux processus nécessaires au contrôle de la conformité et s'assurer que les politiques restent à jour, pertinentes et claires.</p> <p>Achever la simplification de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.</p>	<p>Six politiques sur les ressources humaines et 27 normes sur les TI et les ressources humaines ont été jugées désuètes et peuvent être abolies.</p> <p>Le cadre principal général pour les politiques du Conseil du Trésor est prêt pour approbation.</p> <p>Les politiques concernant la gestion des biens immobiliers et du matériel ont été simplifiées et élaborées aux fins d'approbation.</p> <p>Le renouvellement des politiques sur l'approvisionnement, sur les paiements de transfert et sur la gestion financière a été retardé, en raison de l'obligation énoncée dans le plan d'action de la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> d'effectuer des examens indépendants et de la mise en œuvre des modifications en suspens concernant les responsabilités en matière de passation de marchés décrites dans la <i>Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux</i>.</p> <p>L'intention de l'initiative de renouvellement des politiques a été communiquée aux ministères de diverses façons, y compris des messages aux administrateurs généraux. En outre, des séances d'information et des ateliers ont été donnés à l'intention des spécialistes fonctionnels.</p> <p>La Direction du renouvellement des politiques a élaboré des procédés et du matériel d'orientation afin d'aider les centres stratégiques du portefeuille du Conseil du Trésor à surveiller la conformité. La structure de gouvernance pour l'ensemble des politiques (c.-à-d. les comités et la Direction) se partagent les responsabilités en matière de surveillance de la</p>

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
		conformité et d'élaboration et de mise en œuvre de la politique. Le Secrétariat a commencé à dresser des plans visant le renouvellement des autres politiques et les progrès sont évalués par rapport aux plans.

## **Améliorer les rapports au Parlement**

Dans le cadre de ses efforts pour améliorer la gouvernance et la responsabilisation, le Secrétariat s'efforce d'accroître l'efficacité et l'utilité générale des rapports au Parlement. Des rapports plus précis, utiles, à jour et fondés sur des renseignements sur le rendement complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, utiles et transparents : voilà les résultats attendus de ces efforts.

### **Contexte**

L'amélioration des rapports au Parlement s'avère un élément essentiel d'un gouvernement responsable. La production d'information à jour et exacte sur la situation, les progrès et le rendement des initiatives gouvernementales permet aux parlementaires d'exiger que le gouvernement rende des comptes sur ses décisions en matière de dépenses, de rendement de programmes et de rentabilité.

Même si des améliorations ont été apportées aux rapports au Parlement et à la population, il est évident que des faiblesses systémiques affaiblissent la capacité du Parlement de tenir le gouvernement responsable de ses actes. Depuis longtemps déjà, les députés réclament :

- ▶ de l'information plus simple et mieux intégrée dans les documents gouvernementaux;
- ▶ un contexte et une analyse mieux étoffés (tendances, graphiques, dont des rapports sur les enjeux horizontaux);
- ▶ des vues d'ensemble qui offrent la possibilité d'avoir accès à des détails plus précis;
- ▶ une logique plus claire entre les documents de planification et les rapports sur le rendement;
- ▶ des rapports plus pertinents permettant de montrer les progrès accomplis par rapport aux engagements;
- ▶ de l'information plus facilement accessible qui décrit les liens entre les programmes, les ressources et les résultats.

Dans le but de répondre à ces demandes, le Secrétariat entend améliorer les rapports au Parlement. Pour ce faire, un service à temps plein a été mis sur pied afin d'examiner les questions concernant le mécanisme actuel de présentation de rapports et d'envisager des solutions de remplacement, en collaboration avec les parlementaires et les principaux intervenants. Les élections ont quelque peu retardé le volet consultatif du projet, mais les efforts d'amélioration des rapports au Parlement se poursuivent, avec la préparation d'une version provisoire d'un plan directeur et l'examen de solutions pour régler les problèmes systémiques du processus actuel de production de rapports. De plus, des consultations ont été menées auprès du personnel parlementaire, de gestionnaires de la fonction publique, d'intervenants clés et de spécialistes externes.

### **Faits saillants**

- ▶ Le Secrétariat a créé un service à temps plein et a rédigé la version provisoire d'un plan directeur qui résume les problèmes systémiques nuisant à la production de rapports au Parlement et propose des solutions. Tous les hauts fonctionnaires de la fonction publique ont reçu un exemplaire du plan.
- ▶ Une évaluation des rapports exigés par la loi et un examen des options pour simplifier et rationaliser les rapports ont été réalisés.
- ▶ Le Secrétariat a tenu de consultations avec le personnel parlementaire, des cadres supérieurs de la fonction publique, des intervenants clés et des spécialistes externes pour examiner les options en matière d'amélioration de la pertinence des rapports au Parlement.
- ▶ Le Secrétariat a élaboré un prototype d'aperçu pangouvernemental de haut niveau au sujet des 92 rapports sur les plans et les priorités aux fins de consultations avec les ministères, les organismes centraux et d'autres parties.

## Améliorer les rapports au Parlement

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Des rapports plus précis, plus utiles et en temps plus opportun s'appuyant sur des renseignements sur le rendement qui soient complets, faciles à comprendre, contextuels, équilibrés, opportuns et transparents.</p>	<p>Entreprendre l'évaluation des rapports spéciaux au Parlement et utiliser ses recommandations pour éclairer le processus.</p> <p>Préparer à des fins de consultation une ébauche de plan et mettre sur pied un service à temps plein pour coordonner la mise en œuvre du projet.</p> <p>Faire participer les parlementaires à tous les aspects du plan.</p> <p>Inciter les ministères et les organismes à se doter de cadres de planification et de rapport uniques pour la planification, la préparation des budgets et les rapports sur le gouvernement.</p> <p>Préparer un ensemble de plans et de rapports stratégiques sur le gouvernement qui définissent un plan stratégique et opérationnel du gouvernement du Canada pour l'exercice à venir.</p> <p>Étudier avec les parlementaires la possibilité de mettre à l'essai de nouvelles modalités de rapport dans le plan stratégique et dans certains rapports ministériels sur les plans et les priorités.</p> <p>Exercer une influence sur les changements à plus long terme dans les domaines de la planification, des rapports et de l'examen des crédits qui sont conformes aux plans et aux consultations ultérieures.</p>	<p>Un service à temps plein a été mis sur pied et la version provisoire d'un plan directeur a été rédigé; il résume les problèmes systémiques nuisant à la production de rapports au Parlement et propose des solutions. Le plan a été remis aux hauts fonctionnaires.</p> <p>Une évaluation des rapports exigés par la loi a été effectuée et un examen des options pour simplifier et rationaliser les rapports a été mené.</p> <p>Des consultations avec le personnel parlementaire (y compris des fonctionnaires de la Bibliothèque du Parlement), des cadres supérieurs de la fonction publique, des intervenants clés, des spécialistes externes ont été menées afin d'examiner les options en matière d'amélioration de la pertinence des rapports au Parlement. Les préparatifs en vue des consultations parlementaires ont commencé, mais les consultations ont été retardées en raison des élections.</p> <p>Les ministères ont pris part aux discussions sur la planification ministérielle et le cadre de rendement. Un groupe de travail interministériel a été mis sur pied en septembre 2005.</p> <p>Un <i>prototype</i> d'aperçu pangouvernemental de haut niveau au sujet des 92 rapports sur les plans et les priorités a été élaboré aux fins de consultations avec les ministères, les organismes centraux et d'autres parties.</p> <p>Les outils électroniques actuels ont été bonifiés afin d'améliorer l'accès à l'information pour les parlementaires.</p> <p>Un examen des questions et des options en matière de rapports sur les enjeux horizontaux a été mené.</p>

## **Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement**

Le Secrétariat dirige deux initiatives interreliées d'amélioration de l'information et des rapports sur la gestion des dépenses, c'est-à-dire la Politique sur la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD). La politique sur la SGRR instaure un nouveau cadre moderne et intégré de gestion des dépenses au bénéfice d'une meilleure gestion des décisions en matière d'affectation et de réaffectation des ressources et établit une démarche pangouvernementale commune en matière de collecte et de gestion d'information financière et non financière ainsi que de rapports publics sur le sujet.

Les ministères et organismes doivent élaborer leur propre SGRR, dotée des trois éléments clés suivants :

- ▶ des résultats stratégiques clairement définis et mesurables qui traduisent le mandat et la vision de l'organisation et s'inscrivent dans les priorités et les résultats attendus du gouvernement;
- ▶ une architecture d'activités de programme (AAP) qui présente la gamme complète des activités d'un ministère qui, à un niveau suffisant d'importance relative, indique de quelle façon un ministère attribue et gère les ressources qui lui sont attribuées pour atteindre les résultats prévus;
- ▶ une structure de gouvernance qui tient compte des mécanismes décisionnels, des responsabilités et des obligations redditionnelles de l'organisation.

Le développement du SIGD est étroitement lié à la mise en œuvre de la politique sur la SGRR. Lorsqu'il sera entièrement fonctionnel, ce système pangouvernemental deviendra le dépôt central de l'information concernant la SGRR, servira de plate-forme d'information à l'appui de nombreuses fonctions complexes de gestion des dépenses et contribuera à la gestion de l'affectation et de la réaffectation des ressources dans les ministères et l'ensemble du gouvernement.

Quatre éléments principaux forment le SIGD :

- une base de données commune qui servira à la fois aux ministères et au Secrétariat pour faire le lien entre l'information sur les dépenses et le rendement en matière de priorités, de dépenses prévues et réelles et de résultats;
- des processus d'affaires automatisés pour simplifier la préparation des budgets et des rapports (mise à jour annuelle des niveaux de référence [MJANR], Budget des dépenses);
- des outils analytiques pour faciliter l'analyse des dépenses et de la gestion du Secrétariat;
- des normes communes pour permettre l'échange à l'échelle gouvernementale des données sur les dépenses.

## Contexte

Depuis son entrée en vigueur en avril 2005, la politique sur la SGRR est progressivement mise en œuvre. Le Secrétariat a mis sur pied un comité directeur interne sur la SGRR chargé de donner des conseils, une orientation et des précisions sur les enjeux stratégiques liés à la mise en œuvre de la politique. Au cours de l'exercice, le Secrétariat a aidé des ministères, des organismes et des organisations à faire une mise au point plus fine de leur AAP, afin d'intensifier les efforts consacrés aux programmes, ainsi que de favoriser la création de cadres connexes d'évaluation du rendement. Ces efforts viennent appuyer les changements apportés aux structures et aux systèmes d'information, qui faciliteront le signalement des enjeux horizontaux dans l'ensemble des organisations, amélioreront l'information sur les dépenses consacrées à ces enjeux ainsi que les rapports au Parlement. Au fur et à mesure que la politique sur la SGRR et le SIGD sont intégrés à la culture organisationnelle des ministères, ils contribueront à l'amélioration de la gestion, aux décisions sur l'affectation et la réaffectation des ressources et aux rapports. En outre, ils permettront une comparaison plus facile entre les ministères et l'établissement d'une perspective pangouvernementale sur les dossiers horizontaux.

## Faits saillants

- ▶ En décembre 2004, le Conseil du Trésor a donné son aval à 118 AAP, dans le cadre d'une présentation d'ensemble de la MJANR pour le cycle de la MJANR/Budget des dépenses 2005-2006. Les AAP ministérielles servent à la présentation du Budget principal des dépenses et des Comptes publics de 2005-2006 et font office de fondement de la présentation du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport ministériel sur le rendement 2005-2006*.
- ▶ L'ancienne structure par secteurs d'activités de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) a été abandonnée pour la MJANR de 2004-2005 et le Budget principal des dépenses 2005-2006 en faveur de la nouvelle AAP décrite dans la Politique sur la SGRR. La MJANR de 2006-2007 est disponible en ligne et actuellement utilisée par les ministères et organismes. La préparation du Budget principal des dépenses 2006-2007 se poursuit dans les délais; on procède maintenant à l'étape de l'essai de l'application.
- ▶ Une mise à jour de l'AAP a été effectuée en mai 2005, afin d'améliorer les mécanismes de responsabilisation lorsqu'une organisation apporte des changements à son AAP pour la présentation dans le Budget principal des dépenses et les Comptes publics. Un total de 64 organisations a demandé des modifications à leurs AAP. Le Secrétariat a préparé un aide-mémoire d'ensemble afin de faciliter l'exécution de ces modifications aux AAP, que le Conseil du Trésor a approuvées en août 2005.
- ▶ Au cours de l'exercice, le Secrétariat a aidé les organisations à faire une mise au point plus fine de leur AAP, afin d'intensifier les efforts consacrés aux programmes, ainsi que de favoriser la création de cadres connexes d'évaluation du rendement. Ces efforts viennent appuyer les changements apportés aux structures et aux systèmes d'information, qui

faciliteront le signalement des enjeux horizontaux dans l'ensemble des organisations, amélioreront l'information sur les dépenses consacrées à ces enjeux ainsi que les rapports au Parlement. Au fur et à mesure que la politique sur la SGRR et le SIGD sont intégrés à la culture organisationnelle des ministères, ils contribueront à l'amélioration de la gestion, aux décisions sur l'affectation et la réaffectation des ressources et aux rapports. En outre, ils permettront une comparaison plus facile entre les ministères et l'établissement d'une perspective pangouvernementale sur les dossiers horizontaux.

## Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Des renseignements améliorés sur les dépenses et le rendement au niveau de détail qui faciliteront la prise de décision, l'affectation et la réaffectation de ressources de priorités plus faibles à des plus élevées.</p> <p>Une amélioration de la transparence et des modalités de rapport au Parlement et aux Canadiens, de telle façon que les bases de rapport des ministères au Parlement d'année en année soient conformes à la façon dont les ministères gèrent et donne la preuve qu'ils utilisent de façon optimale les ressources affectées à leurs programmes et à leurs services.</p> <p>Une meilleure concordance entre les ressources et les résultats et des préavis et des interventions quand l'optimisation des ressources n'est pas évidente.</p> <p>Une gestion horizontale consolidée des priorités fédérales et une capacité améliorée à gérer les programmes et les services qui ont des objectifs comparables dans l'ensemble du gouvernement.</p>	<p>Le Secrétariat collaborera avec les intervenants pour mettre en œuvre intégralement la politique sur la SGRR et le SIGD. Il entamera des consultations et se dotera des capacités nécessaires pour aborder les questions de mise en œuvre et résoudre les problèmes qui continueront à se présenter dans les domaines techniques, comptables et de gestion de l'information.</p> <p>Le Secrétariat poursuivra la mise au point du SIGD en 2005-2006 afin d'être en mesure, en 2006-2007, de traiter les flux de données provenant des systèmes de gestion et de contrôles financiers pangouvernementaux et d'assurer la concordance entre les dépenses réelles et les budgets prévus.</p> <p>Le Secrétariat mettra en œuvre les caractéristiques et les fonctions du SIGD qui sont nécessaires pour simplifier les processus d'affaires internes du Secrétariat et automatiser le processus des présentations au Conseil du Trésor.</p> <p>Les MJANR et le Budget principal des dépenses sont préparés en s'appuyant sur la nouvelle politique sur la SGRR et en faisant appel aux systèmes automatisés du SIGD.</p> <p>La collecte de données et l'élaboration d'un système intégré de gestion des dépenses (SGD) contribuent au processus de préparation du budget et de réaffectation des ressources.</p> <p>Le Secrétariat, les ministères et les organismes utilisent concrètement la SGRR et le SIGD pour évaluer le rendement des programmes et fournir les bases des décisions sur l'allocation des dépenses.</p>	<p>L'établissement d'une définition commune pour les Services ministériels à temps pour la MJANR de 2006-2007 a été remis à plus tard; les ministères ont été avisés de tenir compte des Services ministériels de la même façon que lors de la MJANR de 2005-2006.</p> <p>Le Secrétariat a mis sur pied un comité directeur sur la SGRR chargé de donner des conseils, une orientation et des précisions concernant les enjeux stratégiques liés à la poursuite de la mise en œuvre de la politique sur la SGRR.</p> <p>Avec l'aide du groupe d'utilisateurs de la SGRR, le Secrétariat a mené les efforts visant à définir les exigences du SIGD pour appuyer les priorités à court terme.</p> <p>En réponse aux recommandations d'une vérification interne, le Secrétariat a établi un plan d'action détaillé. La portée du projet a été à nouveau confirmée et une nouvelle analyse de rentabilisation élaborée pour les résultats attendus et la structure du projet, afin d'assurer la réussite du projet, tant à court terme (le reste de l'exercice 2005-2006) qu'à long terme.</p> <p>L'ancienne structure par secteurs d'activités de la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) a été abandonnée pour la MJANR de 2004-2005 et le Budget principal des dépenses 2005-2006 en faveur de la nouvelle AAP décrite dans la Politique sur la SGRR. La MJANR de 2006-2007 est disponible en ligne et a été utilisée par les ministères et organismes. Le Budget principal des dépenses 2006-2007 a été préparé à temps pour la</p>

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
	<p>Les bases sur lesquelles les ministères font rapport au Parlement d'année en année sont cohérentes avec la façon dont les ministères gèrent et fournissent les bases pour montrer l'utilisation optimale des ressources.</p>	<p>production du « Livre bleu » et du projet de loi de crédits.</p> <p>Le SIGD assure toujours des services de soutien au service du budget du Secrétariat. Les systèmes actuels seront utilisés jusqu'à la mise en fonction d'une solution intégrée globale.</p> <p>Les projets liés à l'application et à la production du Budget principal des dépenses ont été menés à bien en 2005, à temps pour la production du Budget principal des dépenses 2006-2007.</p>

## **Accroître le rôle du service du budget**

Un système renforcé de gestion des dépenses et un rôle de service du budget accru pour le Conseil du Trésor sont des éléments indispensables pour effectuer en permanence des examens des programmes et la réaffectation des ressources vers les plus grandes priorités.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a consacré beaucoup d'efforts à deux initiatives portant sur l'accroissement du rôle du service du budget. Il a ainsi élaboré un plan d'action pour la mise en place de processus et d'une capacité au Secrétariat, afin de soumettre à l'automne un rapport annuel sur la gestion des dépenses dans une perspective pangouvernementale. Le Secrétariat a également effectué une recherche en profondeur sur la nature de l'information financière requise pour le système de gestion des dépenses.

### **Contexte**

La tenue des élections et la transition au nouveau gouvernement ont retardé les efforts visant à accroître le rôle du service du budget au Conseil du Trésor.

Cela dit, la préparation du rapport automnal sur la gestion des dépenses destiné au Conseil du Trésor a révélé la nécessité d'effectuer une analyse plus poussée des rôles et des responsabilités.

Le choix de la méthode de comptabilité pour l'information financière utilisée lors de la MJANR s'inscrit dans la volonté générale de déterminer l'information financière nécessaire au soutien du système de gestion des dépenses. À la suite d'un processus concurrentiel, le Secrétariat a retenu les services d'une société de consultants pour mener une étude qui déterminera si des concepts doivent servir à la conception, la documentation et la réalisation des budgets et des affectations de ressources au gouvernement fédéral, et comment seraient mis en pratique ces concepts. Amorcée en septembre 2005, l'étude s'est conclue avec le dépôt d'un rapport à la fin de l'exercice.

### **Faits saillants**

- ▶ Une demande de financement a été faite dans le but d'examiner les responsabilités et les rôles interministériels en matière de production d'un rapport annuel sur la gestion des dépenses dans une perspective pangouvernementale.
- ▶ Le rapport sur l'utilisation accrue des principes de la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'affectation des crédits a fourni de précieux renseignements sur les expériences de réforme comptable vécues par d'autres gouvernements, ainsi que sur les risques, avantages et répercussions de la mise en œuvre des diverses approches envisageables pour le gouvernement fédéral.

**Accroître le rôle du service du budget**

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Des programmes plus efficaces et plus efficaces pour fournir des résultats conformes aux priorités gouvernementales et qui soient durables avec les niveaux de ressource de base approuvés par le Conseil du Trésor.</p> <p>Un accès facile à l'information et des rapports sur les programmes du gouvernement qui permettent de rendre compte plus facilement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens des résultats obtenus avec l'argent dépensé.</p> <p>Des responsabilités accrues pour définir l'élément de dépenses directes d'un programme du cadre budgétaire et pour conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation post budgétaire de nouveaux fonds aux ministères pour la mise en œuvre de leurs politiques.</p> <p>Des responsabilités accrues pour la gestion des dépenses directes des programmes comme enveloppe, avec la responsabilité connexe de prendre les décisions de réaffectation pour gérer au sein de cette enveloppe.</p>	<p>Entreprendre des consultations et préparer un plan d'action pour atteindre l'état « stable » décrit ci-dessus.</p> <p>Préparer un plan pour la production d'un rapport annuel au Conseil du Trésor traitant des questions de gestion des dépenses du point de vue de l'ensemble du gouvernement.</p> <p>Produire le premier rapport annuel au Conseil du Trésor.</p> <p>Poursuivre l'examen de la faisabilité de procéder à un exercice de MJANR sur une base de comptabilité d'exercice en même temps que sur la base de la comptabilité de caisse modifiée.</p>	<p>Les travaux liés à l'examen permanent des dépenses des programmes en vigueur ont été retardés en raison des élections et des priorités différentes du nouveau gouvernement.</p> <p>Une analyse plus poussée des responsabilités et des rôles interministériels dans la production du rapport annuel est nécessaire. Un financement est demandé à cette fin.</p> <p>Une recherche en profondeur sur l'utilisation accrue de la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'affectation des ressources a été menée. Un rapport d'étude a été produit.</p>

## **Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients**

Dans le cadre de l'initiative de stratégie en matière de service, des indicateurs et des mesures du rendement sont conçus pour évaluer l'efficacité et la rentabilité des services gouvernementaux et pour déterminer si ces services répondent ou non aux besoins et aux attentes des citoyens, des entreprises et des clients internationaux. D'autres travaux contribuent au renforcement de l'appui stratégique et à l'examen des questions liées aux interfaces des clients, aux bases de données communes et aux échanges d'information.

À l'exercice 2005-2006, le Secrétariat a donné la priorité à l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre de la vision du gouvernement du Canada en matière de service.

### **Contexte**

La capacité des ministères et des organismes de transformer les services, la mise en place de mécanismes à l'appui d'une solide gestion des clients, peu importe leur mode de prestation, et la consolidation ou le partage des infrastructures de prestation des services constituent les principaux défis de la modernisation de la prestation des services.

### **Faits saillants**

- ▶ Service Canada est officiellement entré en fonctionnement en septembre 2005 et les mécanismes connexes de gouvernance ont été instaurés au même moment.
- ▶ La quatrième version du sondage *Les citoyens d'abord* a été réalisée et les résultats publiés. L'objectif fixé en 2005 d'améliorer de 10 p. 100 le taux de satisfaction de la clientèle pour les 18 principaux services du gouvernement du Canada a été dépassé.
- ▶ La Politique en matière de services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et les consultations à leur sujet ont été entreprises.
- ▶ Le Secrétariat a élaboré une vision et une description sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation pour le gouvernement du Canada et a cerné les améliorations nécessaires pour atteindre les résultats visés, en particulier la présence de services efficaces de gestion de l'information qui aideront les ministères et les organismes à assurer la prestation de programmes et de services aux Canadiens.

**Transformer les services et leur mode de prestation aux citoyens et aux clients**

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Améliorations importantes de la satisfaction de la clientèle et de l'optimisation des ressources découlant des investissements faits en prestation de services.</p>	<p>Assurer le soutien continu pour garantir la concordance des projets ministériels d'intégration des services, conformément à la vision des services.</p> <p>Réaliser de façon permanente une recherche intergouvernementale sur les déterminants de la satisfaction de la clientèle et sur les priorités d'amélioration des services pour les personnes et les entreprises.</p> <p>Diriger l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une vision des services s'appliquant à l'ensemble du gouvernement du Canada, y compris les objectifs et les priorités de transformation, ainsi que les modèles de gouvernance pour veiller à l'alignement des initiatives ministérielles.</p> <p>Soumettre à l'approbation des ministres une politique de service de nouvelle génération pour fournir l'orientation stratégique au-delà de 2005.</p> <p>Lancer et faire progresser les examens opérationnels des éléments prioritaires de la prestation des services (p. ex. infrastructure des centres d'appels).</p>	<p>Service Canada est officiellement entré en fonctionnement en septembre 2005 et les mécanismes connexes de gouvernance ont été instaurés.</p> <p>La quatrième version du sondage <i>Les citoyens d'abord</i> a été réalisée et les résultats publiés. La satisfaction de la clientèle à l'égard de 18 services essentiels du gouvernement du Canada s'est améliorée par rapport à 2003.</p> <p>L'élaboration provisoire de la vision du Canada en matière de service et d'une stratégie de mise en œuvre a été préparée en consultation avec les ministères et organismes.</p> <p>La version provisoire de la Politique en matière de services et les instruments stratégiques connexes ont été élaborés et les consultations à leur sujet ont été amorcées.</p> <p>Un examen opérationnel sur la prestation des services a été mené. Les évaluations fondées sur le CRG serviront à évaluer en permanence la conformité des ministères aux exigences de la Politique en matière de services.</p>

## **Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes**

Le Secrétariat dirige une approche intégrée pour transformer les services administratifs à l'échelle du gouvernement, y compris dans les domaines des finances, des ressources humaines, du matériel et des technologies de l'information. Des examens récents ont montré la possibilité d'économies importantes en adoptant un modèle de services commun de prestation des services administratifs et technologiques. Les économies réalisées en réduisant les inefficiences et les doublons grâce au système commun pourraient servir à faire progresser le programme plus vaste de transformation des services du gouvernement et contribuer au programme de réaffectation continue des ressources du Sous-comité sur l'examen des dépenses.

### **Contexte**

En raison de la portée et de la complexité de l'initiative, le Secrétariat a consacré ses efforts lors de l'exercice 2005–2006 à la collecte d'information supplémentaire et à l'évaluation des options de mise en œuvre afin de poursuivre le projet de façon cohérente. Le Secrétariat a également créé des mécanismes de gouvernance et des cadres stratégiques afin d'assurer la prestation de consultations, de rétroaction et la mise en place de systèmes de suivi valables, ainsi que de contribuer à divers dossiers, comme la protection des renseignements personnels.

### **Faits saillants**

- ▶ Le Secrétariat procède à une évaluation détaillée de la portée et des options relatives à la mise en œuvre initiale des services administratifs ministériels partagés (SAMP), avec la participation des ministères et des responsables stratégiques.
- ▶ Des mécanismes de gouvernance pour orienter l'initiative de transformation des services internes sont en place pour les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les communautés des SAMP et les coordonnateurs ministériels des SAMP.
- ▶ Le Secrétariat a formulé la vision et la définition sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation pour le gouvernement du Canada et dressé la liste des améliorations précises requises pour atteindre les résultats visés, en particulier la création de services efficaces de gestion de l'information qui contribueront à la modernisation des services internes du gouvernement.

**Diriger une approche intégrée à la transformation des services internes**

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Des économies administratives et une capacité accrue à évaluer la rentabilité des fonctions conjointes; évaluer les niveaux de service et leur incidence sur l'efficacité et la qualité de la prestation des programmes; suivre la performance et améliorer les rapports; prendre de meilleures décisions et faire de meilleurs investissements pour améliorer les services.</p>	<p>Terminer la mise en œuvre des recommandations des examens sur les services administratifs ministériels partagés (SAMP) et les TI concernant le passage aux services conjoints.</p> <p>Conseiller les ministères et les organismes en matière de la mise en œuvre des services conjoints et d'utilisation des solutions de ce type pour toutes les organisations d'ici 2010.</p> <p>Lancer les nouveaux modèles de gouvernance pour élaborer et mettre en œuvre les SAMP et les services de TI.</p> <p>Débuter les préparations pour l'adoption par une première série de ministères de l'approche des services conjoints.</p> <p>Continuer à mettre en place une infrastructure de gestion de l'information pour étayer de façon permanente la concordance des services conjoints.</p> <p>Mettre en œuvre complètement les recommandations des examens sur les SAMP et les TI.</p>	<p>Une évaluation détaillée de la portée et des options relatives à la mise en œuvre initiale des SAMP est en cours avec la participation des ministères et des responsables stratégiques.</p> <p>La version provisoire de la Politique en matière de services et des instruments stratégiques connexes ont été élaborés et les consultations à leur sujet ont été amorcées.</p> <p>Des mécanismes de gouvernance pour orienter l'initiative de transformation des services internes ont été proposés pour les sous-ministres, les sous-ministres adjoints, les communautés des SAMP et les coordonnateurs ministériels des SAMP.</p> <p>Les préparatifs pour la mise en œuvre des SAMP dans les ministères de la première vague ont été retardés, alors que ceux pour les services partagés de TI sont bien amorcés.</p> <p>L'élaboration du modèle opérationnel, du plan initial de mise en œuvre et de l'analyse de rentabilisation est en cours, à l'appui du passage des ministères de la première vague aux services communs des SAMP.</p> <p>Le Secrétariat a formulé la vision et la définition sommaire d'un programme de gestion de l'information de l'organisation pour le gouvernement du Canada et dressé la liste des améliorations précises requises pour atteindre les résultats visés.</p>

## **Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique**

Le Secrétariat a contribué au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique dans l'optique de deux résultats stratégiques : le rendement de la gestion et des dépenses, et la fonction de contrôleur. La présente section fait état des progrès en vue d'améliorer le rendement de la gestion et des dépenses. La section suivante décrira les activités visant à soutenir la fonction de contrôleur.

Il est indispensable de mettre en place les programmes de formation et d'apprentissage nécessaires pour offrir aux fonctionnaires et aux gestionnaires d'aujourd'hui et de demain ainsi qu'aux experts fonctionnels qui les appuient les possibilités de perfectionnement professionnel dont ils ont besoin en vue de répondre aux attentes et de satisfaire aux normes de rendement.

Conformément à la vision et au contexte établis par le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), le programme de formation et d'apprentissage vise notamment :

- ▶ à renforcer la capacité au niveau des spécialistes fonctionnels, comme dans le cas du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des approvisionnements, de la gestion du matériel et des biens immobiliers;
- ▶ et à établir des programmes d'apprentissage de base et des normes de certification dans des domaines clés, comme les relations de travail.

### **Contexte**

La mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et des politiques connexes a été pour le Secrétariat l'occasion d'établir des liens entre les enjeux relatifs à la surveillance des activités de gestion et les besoins en matière d'apprentissage. L'un des défis que devront constamment relever les ministères et les organismes consistera à fournir aux spécialistes la possibilité de suivre les cours requis aux fins de leur apprentissage de base, de leur certification et de leur perfectionnement professionnel.

### **Faits saillants**

- ▶ La nouvelle Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement a été approuvée en novembre 2005. Le Secrétariat a offert un soutien à l'École de la fonction publique du Canada (EFPC), qui remplit le rôle de responsable opérationnel des services de formation requis aux termes de cette nouvelle politique.
- ▶ Le Secrétariat travaille aussi, de concert avec l'EFPC, à l'élaboration de stratégies d'apprentissage de base en matière de relations de travail.

## Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Accroissement de la capacité de gestion et de la capacité des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble du secteur public. Les gestionnaires du secteur public disposeront d'outils et de services de formation améliorés afin de comprendre les attentes touchant leur rendement et de pouvoir y répondre; ils pourront compter sur l'aide de spécialistes fonctionnels disposant du savoir et des compétences, de la formation et de l'expérience nécessaires pour fournir des services à valeur ajoutée dans le cadre de l'exécution des programmes gouvernementaux.</p>	<p>Terminer l'élaboration de la stratégie commune du portefeuille pour la conception du programme d'apprentissage des gestionnaires de la fonction publique, dans le contexte du Cadre de responsabilisation de gestion.</p> <p>Achever l'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des approvisionnements, de la gestion du matériel et des biens immobiliers, ainsi que la stratégie de communication visant à sa mise en œuvre.</p> <p>Élaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification en collaboration avec les parties prenantes et les partenaires.</p> <p>Définir une stratégie d'apprentissage de base dans le domaine des relations de travail.</p>	<p>Les travaux touchant le Programme de perfectionnement professionnel et de certification pour la collectivité des approvisionnements, de la gestion du matériel et des biens immobiliers ont été reportés à l'exercice 2006-2007.</p> <p>La définition de stratégies d'apprentissage de base en matière de relations de travail se déroule en collaboration avec l'EFPC.</p>

## Fonction de contrôleur

La fonction de contrôleur contribue à l'atteinte des résultats stratégiques du Secrétariat grâce à la mise en place des contrôles financiers permettant de garantir des modalités redditionnelles fiables et transparentes au sujet des dépenses publiques. À titre d'activité de programme, la fonction de contrôleur englobe toute une gamme d'activités qui servent à définir les attentes, les politiques et les lignes directrices en matière de gestion financière et de vérification interne pour l'ensemble de la fonction publique.

Cette activité de programme vise à accroître et à cultiver la confiance des Canadiens, en recommandant aux ministres l'adoption de politiques et de mécanismes de surveillance et de reddition de comptes efficaces, puis en mettant en œuvre ces politiques et mécanismes.

### Dépenses réelles et prévues

Activité de programme (milliers de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
Fonction de contrôleur	27 924,0	28 152,0	28 675,7	<b>23 258,6</b>

Les initiatives prioritaires qui visent à appuyer la fonction de contrôleur ont notamment pour objet :

- ▶ de renforcer la vérification interne;
- ▶ de contribuer au renouvellement et à la consolidation de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor, grâce à l'amélioration des politiques de vérification interne et de gestion financière;
- ▶ de resserrer la gestion financière;
- ▶ et de contribuer au programme d'apprentissage de base grâce au renforcement des capacités et au perfectionnement des collectivités de la vérification interne et des finances.

La section qui suit contient des précisions sur les résultats associés à ces initiatives.

## **Renforcer la vérification interne**

Les mesures prises en vue de renforcer la fonction de vérification interne ont pour but d'accroître la pertinence, la qualité et l'actualité des vérifications internes ainsi que d'appuyer une utilisation plus efficace des renseignements tirés des activités de vérification interne aux fins de planification et de prise de décisions dans l'ensemble de l'administration publique.

### **Contexte**

Le renforcement de la vérification interne passe nécessairement par des fonctions de vérification interne efficaces, à la fois au Bureau du contrôleur général et dans les ministères et organismes, ces fonctions pouvant compter sur des professionnels certifiés et sur des comités de vérification indépendants. Il faut aussi prévoir des pratiques et des normes généralement reconnues, et des méthodes assurant l'exécution de vérifications homogènes et de grande qualité dans toute l'administration publique. C'est au Bureau du contrôleur général qu'il incombe de contrôler la qualité; de plus, pour renforcer la capacité de vérification interne, il faut mettre en œuvre des initiatives de recrutement et de maintien en poste, affermir les relations et les partenariats avec les associations professionnelles, et élaborer des programmes d'apprentissage.

L'arrivée d'un nouveau gouvernement au pouvoir s'est répercutée sur les efforts déployés à cet égard, mais le nouveau gouvernement a confirmé la pertinence de la *Politique sur la vérification interne* et de l'approche préconisée.

### **Faits saillants**

- ▶ La nouvelle *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor a été approuvée en octobre 2005.
- ▶ Le nouveau gouvernement a confirmé la pertinence de cette politique et de l'approche préconisée par la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

## Renforcer la vérification interne

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Des vérifications d'une pertinence, d'une qualité et d'une actualité accrues, et une utilisation plus efficace des renseignements obtenus dans le cadre des vérifications aux fins de planification et de prise de décisions dans l'ensemble de l'administration publique, ce qui rendra possible une meilleure intendance des ressources publiques grâce à des services d'assurance indépendants et objectifs, fournis en temps opportun et reposant sur une analyse du risque efficace à l'égard des activités horizontales ministérielles et de vaste portée, en conformité avec les lois, les règlements ainsi que les politiques et l'orientation du Conseil du Trésor.</p>	<p>Choisir des méthodes et des outils normalisés de vérification interne.</p> <p>Effectuer, sous la direction du BCG, une vérification interne horizontale à l'échelle de l'administration fédérale.</p> <p>Élaborer des plans sur trois ans pour a) les vérifications des petits ministères et organismes et b) les vérifications horizontales à l'échelle de l'administration publique.</p> <p>Constituer le personnel du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour recruter des professionnels de haut niveau. Cela suppose la capacité d'évaluer les fonctions ministérielles de vérification interne.</p> <p>Évaluer en permanence le rendement de la fonction de vérification interne dans l'ensemble de l'administration fédérale, et faire part des constatations au secrétaire du Conseil du Trésor.</p>	<p>La nouvelle Politique sur la vérification interne du Conseil du Trésor a été approuvée en octobre 2005 et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2006. Le nouveau gouvernement a confirmé le bien-fondé de cette politique mais, en raison de la date de son approbation, il a fallu modifier le moment de sa mise en œuvre.</p> <p>Le choix de méthodes et d'outils de vérification interne normalisés est axé actuellement sur les systèmes manuels et les systèmes électroniques. Au chapitre des systèmes manuels, le choix a été fait, et on a élaboré une première ébauche des besoins opérationnels en vue de la sélection d'un système électronique.</p> <p>Les travaux stratégiques à l'appui d'une vérification horizontale à l'échelle de l'administration fédérale, sous la direction du BCG, ont été présentés, et il y a eu des discussions au niveau du BCG, du Secrétariat et de la collectivité en vue d'en planifier la mise en œuvre.</p> <p>Les concepts sous-jacents à l'élaboration de plans sur trois ans pour la vérification des ministères et organismes de petite taille et pour la tenue de vérifications horizontales à l'échelle de l'administration publique ont été définis, et il ne reste plus qu'à effectuer les évaluations du risque et à établir le comité de vérification pour établir les plans définitifs.</p> <p>Le nouveau Secteur de la vérification interne du BCG a commencé ses efforts de dotation en recourant à différents moyens, de manière à pouvoir être prêt en vue de la mise en œuvre intégrale de la nouvelle</p>

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
		<p>Politique sur la vérification interne. De nombreux facteurs ont entravé de façon marquée les activités de dotation, notamment les restrictions touchant la fonction des ressources humaines préalablement à l'entrée en vigueur de la nouvelle <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>, la pénurie de vérificateurs qualifiés et l'absence de classification particulière pour les vérificateurs internes.</p>

## **Renforcer la gestion financière**

Le Bureau du contrôleur général mène des activités :

- ▶ pour améliorer le cadre de gestion et de contrôle financiers, ce qui englobe les politiques, les outils d'orientation, les systèmes, les analyses et les services de conseil dans l'ensemble de la fonction publique fédérale;
- ▶ pour s'assurer que les états financiers de l'État fédéral fournissent une information complète et exacte, conformément à des principes comptables reconnus et dans les délais fixés par le gouvernement;
- ▶ et pour appuyer les efforts pangouvernementaux destinés à faire en sorte que les systèmes financiers produisent des renseignements pertinents, actuels et exacts aux fins du suivi de toutes les dépenses et de la tenue d'examen efficaces et la prise de décisions éclairées.

### **Contexte**

Tout comme dans le cas de la vérification interne, il faut procéder à des changements importants au chapitre de la gestion financière. Il faut disposer de fonctions de gestion financière plus efficaces, à la fois au Bureau du contrôleur général et dans les ministères d'exécution. Les cadres stratégiques en matière de gestion financière doivent être modernisés, de façon que l'on dispose d'un modèle robuste pour la gouvernance de la gestion financière, ce qui englobe les rôles et les responsabilités des principales parties prenantes. Ainsi que cela est souligné dans le *Rapport sur les plans et les priorités*, des attentes claires et un engagement durable sont nécessaires à l'obtention de résultats probants. Il faut aussi se concentrer sur la gestion du rendement afin d'appuyer la grande collectivité des gestionnaires financiers et d'alléger les inquiétudes éventuelles des gestionnaires ministériels au regard des nouvelles directives, normes et méthodologies.

Des progrès notables ont été accomplis au niveau des éléments de base de ce plan. On a élaboré des versions provisoires du Cadre stratégique de gestion financière ainsi que de politiques sur la gouvernance de la gestion financière, le contrôle interne, la gestion des ressources, l'information financière et la reddition de comptes, les paiements de transfert et les systèmes financiers. Des consultations sur ces documents clés seront menées au cours de l'exercice 2006-2007.

Parallèlement, le BCG a préparé, en collaboration avec les ministères d'exécution, un plan d'action détaillé concernant les enjeux liés au renforcement des capacités et à l'essor de la collectivité des finances.

### **Faits saillants**

- ▶ Des consultations ont débuté au sujet des versions provisoires du Cadre stratégique de gestion financière ainsi que des politiques sur la gouvernance de la gestion financière, le contrôle interne, l'information financière et la reddition de comptes, les paiements de transfert et les systèmes financiers.

- ▶ Une version provisoire du protocole d'examen et d'approbation des nouvelles initiatives de dépenses par les dirigeants principaux des finances des ministères a été préparée, et des consultations ont commencé auprès de cadres supérieurs de ministères et d'organismes.

## Renforcer la gestion financière

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Systèmes de gestion financière et de vérification plus rigoureux, intervenant en temps plus opportun.</p> <p>Amélioration de l'information et de la prise de décisions en matière de gestion financière.</p>	<p>Obtenir les approbations requises concernant les rôles, les responsabilités et les profils des contrôleurs ministériels.</p> <p>Obtenir les approbations requises relativement au processus et aux critères d'examen et d'autorisation des nouvelles propositions de dépenses, ce qui inclut les dispositions relatives à la surveillance et aux rapports.</p> <p>Mettre en place ce processus d'examen et d'approbation dans l'ensemble de l'administration fédérale.</p> <p>Élaborer une stratégie quinquennale de vérification annuelle des états financiers des ministères et des organismes.</p> <p>Élaborer et mettre en œuvre dans l'ensemble de l'administration fédérale des normes et des processus d'analyse financière et de rapports sur la situation et les résultats financiers.</p> <p>Envisager la possibilité que les états financiers annuels consolidés et vérifiés (sans réserve de la part du vérificateur) et les Comptes publics soient déposés beaucoup plus tôt que ce n'est le cas à l'heure actuelle.</p> <p>Procéder à la dotation du nouveau BCG en utilisant une approche progressive pour trouver et recruter des professionnels de haut niveau.</p> <p>Mettre à jour le Cadre de contrôle de gestion financière (CCGF) et renouveler les politiques de gestion financière à l'appui du renforcement de la fonction de contrôleur.</p>	<p>Des progrès importants ont été faits en vue de structurer le modèle proposé pour les dirigeants principaux des finances (DPF), soit le nouveau titre du poste des contrôleurs ministériels. Le rôle des DPF sera incorporé à la Politique sur la gouvernance de la gestion financière.</p> <p>On a lancé des consultations au sujet d'une ébauche de protocole d'examen et d'approbation, par les DPF, des nouvelles initiatives de dépenses. Cette exigence sera elle aussi incorporée à la Politique sur la gouvernance de la gestion financière.</p> <p>Une stratégie de mise en œuvre progressive a été élaborée, en consultation avec les ministères d'exécution et le Bureau du vérificateur général, concernant la vérification annuelle des états financiers des ministères et organismes. La mise en œuvre est en cours.</p> <p>Les ministères devront incorporer des états financiers à leurs RMR de 2005-2006.</p> <p>On a effectué une étude sur la budgétisation et la comptabilité d'exercice.</p> <p>En raison d'autres priorités, il a fallu reporter certaines activités liées à la conception et à la mise en application de normes et de processus organisationnels en matière d'analyse financière et de rapports sur la situation et les résultats financiers.</p> <p>Le calendrier prévu pour la préparation et le dépôt des Comptes publics et des états financiers du gouvernement a été raccourci, et on prévoit le raccourcir encore plus.</p>

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
	<p>Déterminer les secteurs administratifs devant être appuyés par le nouveau système financier du gouvernement du Canada (en tenant compte de la portée associée à la mise de l'avant d'une approche intégrée en matière de transformation des services internes).</p> <p>Élaborer les normes et processus opérationnels connexes pour les données et l'information, et procéder à leur mise en œuvre dans certains ministères et organismes.</p>	<p>Le CCGF est intégré au nouvel ensemble de politiques en matière de gestion financière, et des consultations sont en cours au sujet des premières ébauches des cinq principales politiques de gestion financière à l'appui du Cadre stratégique de gestion financière.</p> <p>L'approbation du Cadre stratégique de gestion financière (et des politiques de base connexes) dépendra des constatations du Comité supérieur chargé de l'examen du cadre de gestion financière; cet examen a été annoncé dans le cadre du Plan d'action sur la responsabilité fédérale.</p> <p>La Politique sur les paiements de transfert sous sa forme révisée et la directive de base connexe ont été élaborées, de même que cinq autres directives qui s'y rapportent.</p> <p>Des tâches importantes ont été menées à terme, notamment la préparation de rapports sur le plan comptable commun, la Stratégie sur les rapports financiers et les données opérationnelles communes. La mise en œuvre au niveau des ministères se fera dans le contexte de l'Initiative des services partagés.</p>

## **Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique**

Comme il a été souligné à la page 52, le Secrétariat a contribué au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique dans l'optique de deux résultats stratégiques : le rendement de la gestion et des dépenses, et la fonction de contrôleur. La présente section fait état des progrès reliés à l'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique à l'appui des initiatives associées aux résultats stratégiques de la fonction de contrôleur.

Conformément à la vision et au contexte établis par le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), le programme de formation et d'apprentissage vise notamment :

- ▶ à établir des normes de certification pour les contrôleurs et les dirigeants principaux des finances des ministères;
- ▶ et à établir des programmes d'apprentissage de base et des normes de certification dans des domaines clés, comme la gestion financière et la vérification interne.

### **Contexte**

La mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et des politiques connexes a été pour le Secrétariat l'occasion d'établir des liens entre les enjeux relatifs à la surveillance des activités de gestion et les besoins en matière d'apprentissage. L'un des défis que devront constamment relever les ministères et les organismes consistera à fournir aux spécialistes la possibilité de suivre les cours requis aux fins de leur apprentissage de base, de leur certification et de leur perfectionnement professionnel.

### **Faits saillants**

- ▶ Une entente a été conclue avec l'EFPC en vue de l'élaboration de stratégies d'apprentissage de base en matière de gestion financière, et des discussions sont en cours en vue de l'établissement de stratégies d'apprentissage de base en vérification interne.

## Contribuer au programme d'apprentissage de base et à l'amélioration de la capacité de la fonction publique

Bilan des résultats	Plan	Réalizations
<p>Accroissement de la capacité de gestion et de la capacité des spécialistes fonctionnels dans l'ensemble du secteur public. Les gestionnaires du secteur public disposeront d'outils et de services de formation améliorés afin de comprendre les attentes touchant leur rendement et de pouvoir y répondre; ils pourront compter sur l'aide de spécialistes fonctionnels disposant du savoir et des compétences, de la formation et de l'expérience nécessaires pour fournir des services à valeur ajoutée dans le cadre de l'exécution des programmes gouvernementaux.</p>	<p>Élaborer une stratégie de mise en œuvre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification, en collaboration avec les parties prenantes et les partenaires.</p> <p>Faire approuver par le Conseil du Trésor les normes de certification des contrôleurs ministériels.</p> <p>Élaborer des normes de certification pour les dirigeants principaux de la vérification.</p> <p>Élaborer une stratégie d'apprentissage de base en matière de gestion financière et de vérification interne.</p> <p>Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des contrôleurs accrédités et former les contrôleurs actuels afin qu'ils puissent se conformer aux normes de certification.</p> <p>Mettre en œuvre une stratégie pour recruter des dirigeants de la vérification et former les dirigeants de la vérification déjà en poste afin qu'ils puissent se conformer aux normes de certification.</p>	<p>Les travaux menés dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel et de certification à l'égard de la collectivité des approvisionnements, de la gestion du matériel et des biens immobiliers ont été reportés à l'exercice 2006-2007.</p> <p>Le modèle du dirigeant principal des finances et les normes d'accréditation connexes ont été définis mais n'ont pas encore été soumis à l'approbation du Conseil du Trésor, étant donné les élections et l'arrivée d'un nouveau gouvernement. Une nouvelle date cible doit être établie.</p> <p>L'élaboration de normes de certification des dirigeants de la vérification a été menée à bien en septembre 2005, ce dont rendent compte les Lignes directrices sur les compétences attendues des dirigeants de la vérification (<a href="http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/ia-vi/eqcae-cadv_f.asp">http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/ia-vi/eqcae-cadv_f.asp</a>).</p> <p>Des stratégies d'apprentissage de base en matière de gestion financière et de vérification interne sont en cours d'élaboration, en collaboration avec l'EFPC.</p> <p>Une fois la politique relative aux DPF approuvée, on prévoit mettre en œuvre la stratégie.</p> <p>Approuvée en 2005, la Politique sur la vérification interne constitue l'outil requis pour établir et appliquer la stratégie, qui devrait être entièrement en œuvre d'ici mars 2009.</p>

## Fonds gérés par l'administration centrale

Cette activité de programme est axée sur la saine gestion des fonds centraux rattachés aux éléments suivants :

- ▶ les éventualités du gouvernement;
- ▶ les initiatives pangouvernementales;
- ▶ la rémunération des employés de la fonction publique;
- ▶ les pensions, les avantages sociaux et les assurances de la fonction publique.

La gestion de l'accès aux réserves centrales placées sous le contrôle du Conseil du Trésor a constitué l'objet essentiel de cette activité de programme. Les fonds en question ont été gérés en conformité avec les lois ainsi que les politiques et normes du Conseil du Trésor applicables.

### Dépenses réelles et prévues

(Milliers de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Fonds gérés par l'administration centrale	2 419 770,0	2 418 372,0	1 668 857,1	1 423 799,2

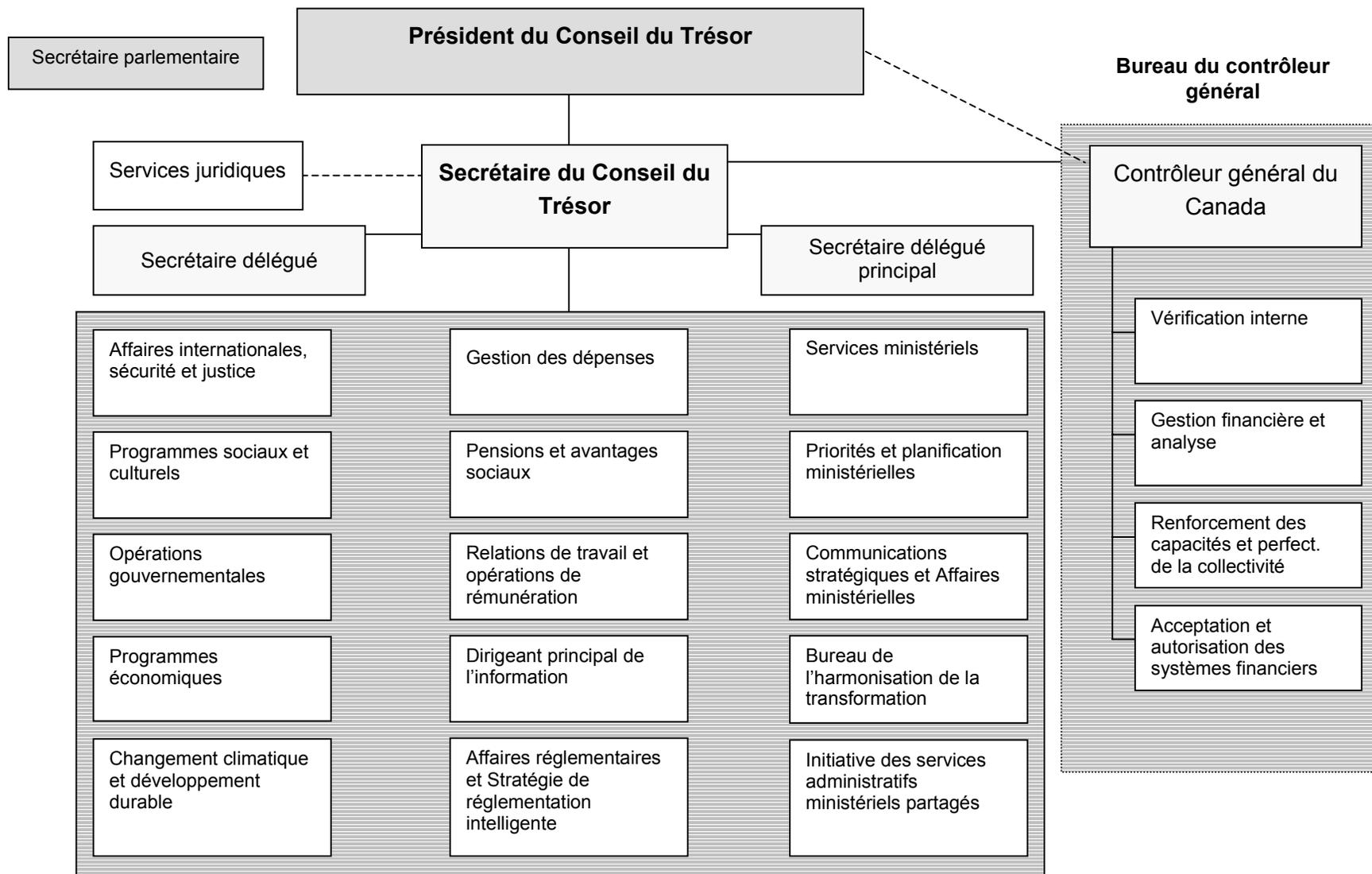
On dénombre plusieurs fonds gérés par l'administration centrale, notamment :

- ▶ Le crédit 5 du Conseil du Trésor (éventualités du gouvernement) sert de complément à d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquitter des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement, et d'assumer les coûts supplémentaires liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles.
- ▶ Le crédit 15 du Conseil du Trésor (rajustements de la rémunération) sert au transfert de fonds aux ministères et aux organismes dans le Budget supplémentaire des dépenses au titre des rajustements de la rémunération.

- ▶ Le crédit 20 du Conseil du Trésor (assurances de la fonction publique) est utilisé pour les fins suivantes :
  - le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur;
  - les paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci;
  - le paiement des charges sociales des provinces et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;
  - les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger;
  - le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

### 3. Renseignements complémentaires

#### Information sur l'organisation



**Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP)**

(Milliers de dollars)	Dépenses réelles, 2003-2004	Dépenses réelles, 2004-2005	Budget principal des dépenses	2005--2006		
				Dépenses prévues	Autorisations <sup>1</sup>	Dépenses réelles
<b>Activité de programme</b>						
Rendement en matière de gestion et de dépenses	110 047,6	119 134,0	131 720,0	134 322,0	138 661,4	<b>131 201,7</b>
Fonction de contrôleur	23 156,1	22 552,5	27 924,0	28 152,0	28 675,7	<b>23 258,6</b>
Fonds gérés par l'administration centrale <sup>2</sup>	1 362 865,8	1 433 386,4	2 419 770,0	2 418 372,0	1 668 857,1	<b>1 423 799,2</b>
<b>Total<sup>3, 4</sup></b>	<b>1 496 069,5</b>	<b>1 575 072,9</b>	<b>2 579 414,0</b>	<b>2 580 846,0</b>	<b>1 836 194,2</b>	<b>1 578 259,5</b>
Moins : revenus non disponibles	(10 216,0)	(10 512,6)	-	(10 000,0)	(11 908,8)	<b>(11 908,8)</b>
Plus : coût des services reçus gratuitement	13 474,6	12 394,6	-	12 074,8	12 672,3	<b>12 672,3</b>
<b>Coût net – Secrétariat</b>	<b>1 499 328,1</b>	<b>1 576 954,9</b>	<b>2 579 414,0</b>	<b>2 582 920,8</b>	<b>1 836 957,7</b>	<b>1 579 022,9</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>1 051</b>	<b>996</b>	<b>1 195</b>	<b>1 259</b>	<b>1 210</b>	<b>1 048</b>

1. Pour le cycle de présentation des rapports de 2005-2006, cette colonne correspond à la totalité des autorisations de dépenser reçues durant l'exercice ainsi qu'aux fonds reçus en vertu de mandats spéciaux du gouverneur général de 2005-2006 et du crédit 10 du Conseil du Trésor.
2. Les autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobent les crédits 5, 10 et 20 du Conseil du Trésor ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5 et 10 sont des crédits spéciaux du Conseil du Trésor utilisés en complément d'autres crédits. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères, et 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
3. Les autorisations et les dépenses réelles par activité de programme diffèrent de ce qui est indiqué dans les Comptes publics de 2005-2006. Dans ces derniers, les crédits législatifs intitulés « Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi* » et « Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif* » ont été imputés par erreur aux activités de programmes « Rendement en matière de gestion et de dépenses » et « Fonction de contrôleur ». De façon à permettre une comparaison pertinente avec les dépenses prévues, les autorisations et les dépenses réelles ont été recalculées après imputation des deux crédits législatifs en question à l'activité de programme « Fonds gérés par l'administration centrale ».
4. De façon à fournir des renseignements utiles aux fins de comparaison, les dépenses réelles de 2003-2004 ne comprenaient pas le paiement de 84 484 000 \$ à la Commission canadienne du blé en vertu du paragraphe 7(3) de la *Loi sur la Commission canadienne du blé* au titre des pertes du régime de mise en commun pour 2002-2003. Ce paiement ne s'intègre pas à l'Architecture d'activités de programmes actuelle du Secrétariat.

**Tableau 2 : Ressources par activité de programme**

Activité de programme (milliers de dollars)	2005-2006				
	Fonctionnement	Contributions et autres paiements de transfert	Budget Dépenses budgétaires brutes totales	Moins : revenus disponibles	Dépenses budgétaires nettes
<b>Rendement en matière de gestion et de dépenses<sup>1</sup></b>					
Budget principal des dépenses	134 839,0	-	134 839,0	3 119,0	131 720,0
Dépenses prévues	137 441,0	-	137 441,0	3 119,0	134 322,0
Autorisations	141 530,4	250,0	141 780,4	3 119,0	138 661,4
<b>Dépenses réelles</b>	<b>133 674,4</b>	<b>62,5</b>	<b>133 736,9</b>	<b>2 535,2</b>	<b>131 201,7</b>
<b>Fonction de contrôleur<sup>1</sup></b>					
Budget principal des dépenses	27 924,0	-	27 924,0	-	27 924,0
Dépenses prévues	28 152,0	-	28 152,0	-	28 152,0
Autorisations	28 650,7	25,0	28 675,7	-	28 675,7
<b>Dépenses réelles</b>	<b>23 233,6</b>	<b>25,0</b>	<b>23 258,6</b>	-	<b>23 258,6</b>
<b>Fonds gérés par l'administration centrale<sup>1</sup></b>					
Budget principal des dépenses	2 549 650,0	520,0	2 550 170,0	130 400,0	2 419 770,0
Dépenses prévues	2 548 252,0	520,0	2 548 772,0	130 400,0	2 418 372,0
Autorisations <sup>2</sup>	1 798 737,1	520,0	1 799 257,1	130 400,0	1 668 857,1
<b>Dépenses réelles</b>	<b>1 581 221,1</b>	<b>303,9</b>	<b>1 581 525,0</b>	<b>157 725,8</b>	<b>1 423 799,2</b>
<b>Total</b>					
Budget principal des dépenses	2 712 413,0	520,0	2 712 933,0	133 519,0	2 579 414,0
Dépenses prévues	2 713 845,0	520,0	2 714 365,0	133 519,0	2 580 846,0
Autorisations	1 968 918,2	795,0	1 969 713,2	133 519,0	1 836 194,2
<b>Dépenses réelles</b>	<b>1 738 129,1</b>	<b>391,4</b>	<b>1 738 520,5</b>	<b>160 261,0</b>	<b>1 578 259,5</b>

1. Les autorisations et les dépenses réelles par activité de programme diffèrent de ce qui est indiqué dans les Comptes publics de 2005-2006. Dans ces derniers, les crédits législatifs intitulés « Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, d'autres lois concernant la retraite et de la *Loi sur l'assurance-emploi* » et « Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la *Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif* » ont été imputés par erreur aux activités de programmes « Rendement en matière de gestion et de dépenses » et

« Fonction de contrôleur ». De façon à permettre une comparaison pertinente avec les dépenses prévues, les autorisations et les dépenses réelles ont été recalculées après imputation des deux crédits législatifs en question à l'activité de programme « Fonds gérés par l'administration centrale ».

2. Les autorisations au titre des fonds gérés par l'administration centrale englobent les crédits 5, 10 et 20 du Conseil du Trésor ainsi que d'autres crédits législatifs liés aux pensions et aux avantages sociaux de la fonction publique. Les crédits 5 et 10 sont des crédits spéciaux du Conseil du Trésor utilisés en complément d'autres crédits. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères, et 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.

**Tableau 3 : crédits votés et postes législatifs**

(Milliers de dollars)		2004-2005			
Crédit voté ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autoris.	Dépenses réelles
1	Dépenses de programmes	140 551,00	142 925,0	152 312,4	139 442,6
(L)	Président du Conseil du Trésor – traitement et allocation pour automobile	70,0	70,0	71,5	71,5
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	19 023,0	19 479,0	14 946,2	14 946,2
(L)	Court awards	-	-	-	-
(L)	Utilisation des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	-	7,1	-
5	Éventualités du gouvernement <sup>1</sup>	750 000,0	750 000,0	-	-
10	Initiatives pangouvernementales <sup>2</sup>	16 050,00	14 652,0	-	-
15	Négociations collectives <sup>3</sup>	-	-	-	-
20	Assurances de la fonction publique <sup>4</sup>	1 653 700,0	1 653 700,0	1 626 374,2	1 381 316,3
(L)	<i>Loi sur la mise au point des pensions du secteur public</i>	20,0	20,0	6,0	6,0
(L)	Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> , d'autres lois concernant la retraite et de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i>	-	-	42 207,8	42 207,8
(L)	Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la <i>Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif</i>	-	-	269,1	269,1
<b>Total – Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada</b>		<b>2 579 414,0</b>	<b>2 580 846,0</b>	<b>1 836 194,2</b>	<b>1 578 259,5</b>

1. Le crédit 5 du Conseil du Trésor (éventualités du gouvernement) sert de complément à d'autres crédits pour donner au gouvernement la souplesse voulue afin d'acquiescer des dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation du Parlement, et d'assumer les coûts supplémentaires liés à la rémunération, comme les indemnités de départ et les prestations parentales, qui ne figurent pas dans les prévisions ministérielles. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 750 000 000 \$ du crédit 5 à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
2. Le crédit 10 du Conseil du Trésor (initiatives pangouvernementales) sert de complément à d'autres crédits pour la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégiques au sein de la fonction publique du Canada. En 2005-2006, préalablement à l'utilisation des mandats spéciaux du gouverneur général, on a transféré 16 050 000 \$ du crédit 10 à l'organisme et à d'autres ministères. Ces transferts font baisser les autorisations du Secrétariat du Conseil du Trésor, tandis que les rapports sur le rendement des ministères et organismes ayant reçu ces fonds indiquent une hausse correspondante des autorisations.
3. Le crédit 15 du Conseil du Trésor sert de concert avec d'autres crédits à assumer la hausse des coûts liés au personnel en vertu des conventions collectives conclues par le Conseil du Trésor et les unités de négociation représentant les fonctionnaires ou celles conclues par des employeurs distincts. Les autorisations sont au départ majorées à même le crédit 15 du Conseil du Trésor dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, puis les sommes en question sont transférées aux crédits pour charges de fonctionnement des ministères.

En 2005-2006, il n'y a pas eu de transfert rattaché au crédit 15, car les hausses ont été assumées au moyen de mandats spéciaux du gouverneur général.

4. Le crédit 20 (assurances de la fonction publique) est utilisé pour le paiement de la part des cotisations au titre de la santé, du maintien du revenu et des primes d'assurance-vie qui revient à l'employeur, les paiements aux régimes d'assurance-santé provinciaux ou en rapport avec ceux-ci, le paiement des charges sociales des provinces, les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions à l'étranger, et le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

**Tableau 4 : Services reçus gratuitement**

(Milliers de dollars)	2005-2006
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	8 312
Traitements et dépenses connexes au titre des services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada	4 360
<b>Total – Services reçus gratuitement en 2005-2006</b>	<b>12 672</b>

---

**Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et non disponibles**

## Revenus disponibles

(Milliers de dollars)	Revenus réels, 2003-2004	Revenus réels, 2004-2005	Budget principal des dépenses	2005-2006		
				Revenus prévus	Autor.	Revenus réels
<b>Rendement en matière de gestion et de dépenses</b>						
Revenus liés à l'application de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> <sup>1</sup>	2 248,4	2 192,3	3 119,0	3 119,0	3 119,0	<b>2 535,2</b>
<b>Fonction de contrôleur</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Fonds gérés par l'administration centrale</b>						
Revenus liés aux assurances de la fonction publique <sup>2,3</sup>	148 340,8	174 234,9	130 400,0	130 400,0	157 725,8	<b>157 725,8</b>
<b>Total – Revenus disponibles</b>	<b>150 589,2</b>	<b>176 427,2</b>	<b>133 519,0</b>	<b>133 519,0</b>	<b>160 844,8</b>	<b>160 261,0</b>

## Revenus non disponibles

(Milliers de dollars)	Revenus réels, 2003-2004	Revenus réels, 2004-2005	Budget principal des dépenses	2005-2006		
				Revenus prévus	Autor.	Revenus réels
Revenus tirés des frais de stationnement <sup>4</sup>	10 216,0	10 511,6	-	10 000,0	11 168,4	<b>11 168,4</b>
Revenus externes provenant des demandes d'accès à l'information <sup>5</sup>	1,0	1,0	-	-	1,4	<b>1,4</b>
Revenus liés à l'application de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> <sup>6</sup>	-	-	-	-	549,3	<b>549,3</b>
Remboursement de dépenses d'exercices antérieurs	-	-	-	-	156,6	<b>156,6</b>
Mesures disciplinaires <sup>7</sup>	-	-	-	-	33,1	<b>33,1</b>
<b>Total – Revenus non disponibles</b>	<b>10 217,0</b>	<b>10 512,6</b>	<b>-</b>	<b>10 000,0</b>	<b>11 908,8</b>	<b>11 908,8</b>

1. Les revenus disponibles servent à assumer les coûts salariaux et les coûts de fonctionnement imputables au poste 087, « Pension de retraite de la fonction publique » au titre de l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique*.

2. Les revenus disponibles servent à assumer le coût des régimes d'assurance-santé à même les fonds renouvelables et auprès des ministères et organismes qui acquittent le coût des régimes d'avantages sociaux des employés au moyen de crédits non législatifs. Le recouvrement correspond à 8 p. 100 des coûts mensuels au titre du personnel. Ce compte sert aussi à constater la part des pensionnés des cotisations au Régime de soins dentaires des pensionnés.

3. Les prévisions relatives aux autorisations sont fondées sur les données historiques touchant les coûts de la rémunération. Conformément à la politique de réutilisation des revenus en vigueur dans l'administration

publique, les autorisations peuvent être majorées à concurrence de 125 p. 100 des revenus prévus aux fins de contrebalancer des coûts de rémunération plus élevés que ce qui avait été anticipé. Les revenus en sus de ce seuil de 125 p. 100 sont bloqués et ne peuvent être réutilisés.

4. Il s'agit des revenus provenant des versements mensuels au titre des frais de stationnement des ministères, imputés aux postes 022, « Santé », et 079, « Grand livre général du système de la paye ».
5. Il s'agit des revenus provenant des frais imposés pour le traitement des demandes d'accès présentées en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*.
6. Il s'agit des revenus recueillis au titre du coût des régimes d'avantages sociaux des employés, des dépenses de santé et des frais de locaux, imputés au poste 087, « Pension de la fonction publique », au titre des coûts imputables associés à l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique*.
7. Il s'agit des revenus tirés des retenues sur la paie au titre des mesures disciplinaires.

**Tableau 6 : Besoins en ressources, par direction ou secteur**

Organisation (milliers de dollars)	2005-2006		Fonds gérés par l'administration centrale	Total
	Rendement en matière de gestion et de dépenses	Fonction de contrôleur		
Bureau du contrôleur général				
Dépenses prévues		21 392,0		21 392,0
Dépenses réelles		15 183,7		15 183,7
Cadre de responsabilisation de gestion <sup>1</sup>				
Dépenses prévues	593,9			593,9
Dépenses réelles	-			-
Secteur des opérations des dépenses et des rapports <sup>1</sup>				
Dépenses prévues	4 443,7			4 443,7
Dépenses réelles	-			-
Système d'information sur la gestion des dépenses <sup>1</sup>				
Dépenses prévues	6 932,6			6 932,6
Dépenses réelles	-			-
Équipes d'examen de la gestion des dépenses <sup>1</sup>				
Dépenses prévues	8 553,6			8 553,6
Dépenses réelles	-			-
Secteur de la gestion des dépenses <sup>1</sup>				
Dépenses prévues	-			-
Dépenses réelles	20 034,9			20 034,9
Direction du dirigeant principal de l'information				
Dépenses prévues	25 790,8			25 790,8
Dépenses réelles	23 996,7			23 996,7
Direction des relations de travail et des opérations de rémunération				
Dépenses prévues	9 453,2			9 453,2
Dépenses réelles	8 890,3			8 890,3
Secteur des pensions et des avantages sociaux				
Dépenses prévues	6 790,8			6 790,8
Dépenses réelles	5 077,4			5 077,4

1. En mars 2005, on a constitué le Secteur de la gestion des dépenses, résultat de la fusion du Secteur des politiques, de l'analyse des dépenses et de l'information et du Secteur des opérations des dépenses et des rapports. Ce nouveau secteur joue un rôle central à l'intérieur du Secrétariat relativement à l'ensemble des fonctions de base servant à appuyer et à renforcer le rôle de ce dernier au sein du système de gestion des dépenses de l'État. Le Cadre de responsabilisation de gestion et les équipes d'examen de la gestion des dépenses ont également été intégrés à des secteurs opérationnels et stratégiques existants.

Organisation (milliers de dollars)	2005-2006			Total
	Rendement en matière de gestion et de dépenses	Fonction de contrôleur	Fonds gérés par l'adminis- tration centrale	
Secteur des programmes sociaux et culturels				
Dépenses prévues	3 881,3			3 881,3
Dépenses réelles	4 695,2			4 695,2
Secteur des programmes économiques				
Dépenses prévues	4 054,2			4 054,2
Dépenses réelles	3 920,8			3 920,8
Secteur des opérations gouvernementales				
Dépenses prévues	11 310,6			11 310,6
Dépenses réelles	9 221,2			9 221,2
Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice				
Dépenses prévues	3 315,6			3 315,6
Dépenses réelles	3 703,1			3 703,1
Initiatives spéciales <sup>2</sup>				
Dépenses prévues	-			-
Dépenses réelles	660,6			660,6
Directions relevant de l'administration centrale du Secrétariat <sup>3</sup>				
Dépenses prévues	49 201,9	6 759,7		55 961,7
Dépenses réelles	51 001,6	8 074,9		59 076,5
Crédits 5, 10, 20 et autres crédits législatifs				
Dépenses prévues			2 418 372,0	2 418 372,0
Dépenses réelles			1 423 799,2	1 423 799,2
<b>Total</b>				
<b>Dépenses prévues</b>	<b>134 322,3</b>	<b>28 151,7</b>	<b>2 418 372,0</b>	<b>2 580 846,0</b>
<b>Dépenses réelles</b>	<b>131 201,7</b>	<b>23 258,6</b>	<b>1 423 799,2</b>	<b>1 578 259,5</b>

2. Responsabilisation au sein du gouvernement, Développement durable, conseils fédéraux régionaux, Bureau de l'harmonisation de la transformation, etc.

3. Comprend le cabinet du président, celui du secrétaire et celui du secrétaire délégué, les Services juridiques, la Direction des politiques et des communications stratégiques, les Services administratifs ministériels partagés, la Direction des services ministériels et d'autres coûts centralisés.

Tableau 7-A : Loi sur les frais d'utilisation

A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la plus récente modification	2005-2006			Normes de rendement	Résultats liés au rendement	Exercices de planification		
				Revenus prévus (milliers de dollars)	Revenus réels (milliers de dollars)	Coût total (milliers de dollars)			Exerc.	Revenus prévus (milliers de dollars)	Coût estimatif total (milliers de dollars)
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information présentées en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> (LAI)	Autres produits et services (O)	LAI	1992	1,0	1,7	394,1	Réponse fournie dans les 30 jours suivant la réception de la demande; ce délai peut être prorogé en vertu de l'article 9 de la LAI. Un avis de prorogation doit être transmis dans les 30 jours suivant la réception de la demande.  On trouvera plus de renseignements en consultant la LAI : <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html">http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html</a> .	Les échéanciers énoncés dans la <i>Loi</i> sont respectés dans 95 p. 100 des cas.	2006-2007	1,8	425,0
				2007-2008	2,0	450,0					
				2008-2009	2,2	475,0					
				Total partiel (R)	Total partiel (R)	Total partiel (R)			Total partiel:	2006-2007	2006-2007
Total partiel (O)	Total partiel (O)	Total partiel (O)	Total partiel:	2007-2008	2007-2008						
Total	Total	Total	Total partiel:	2008-2009	2008-2009						
			Total 6,0	Total 1350,0							

**B. Date de la dernière modification**

s.o.

A. Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la plus récente modification	2005-2006			Normes de rendement	Résultats liés au rendement	Exercices de planification		
				Revenus prévus (milliers de dollars)	Revenus réels (milliers de dollars)	Coût total (milliers de dollars)			Exerc.	Revenus prévus (milliers de dollars)	Coût estimatif total (milliers de dollars)

**C. Autres renseignements**

Il est de pratique courante au Secrétariat de dispenser les auteurs de demandes de payer les frais lorsque ceux-ci totalisent moins de 25 \$ par demande, lorsqu'il n'a pas été donné suite à la demande dans les délais impartis et que des coûts supplémentaires ont normalement dû être engagés, ou lorsque la divulgation de l'information relève de l'intérêt public. Il y a eu une hausse importante du nombre de dispenses en 2005-2006, en raison du traitement informel des demandes mensuelles découlant des rapports produits par le Système de coordination des demandes d'accès à l'information (SCDAI). La hausse est également attribuable au nouveau service de communication en ligne que nous sommes désormais en mesure d'offrir. Dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité, les documents sont parfois envoyés sur CD-ROM, ce qui veut dire que l'auteur de la demande n'a pas à acquitter de frais de reproduction.

**Tableau 7-B : Politique sur les normes de service pour les frais d'utilisation**

A. Frais d'utilisation	Norme de service <sup>1</sup>	Résultats liés au rendement <sup>1</sup>	Consultations auprès des intervenants
Frais exigés pour le traitement des demandes d'accès à l'information présentées en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> (LAI)	<p>Réponse fournie dans les 30 jours suivant la réception de la demande; ce délai peut être prorogé en vertu de l'article 9 de la LAI. Un avis de prorogation doit être transmis dans les 30 jours suivant la réception de la demande.</p> <p>On trouvera plus de renseignements en consultant la LAI : <a href="http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html">http://lois.justice.gc.ca/fr/A-1/217733.html</a>.</p>	Les échéanciers énoncés dans la Loi sont respectés dans 95 p. 100 des cas.	La norme de service découle de la LAI et du <i>Règlement sur l'accès à l'information</i> . Des consultations ont été menées auprès des parties concernées en ce qui a trait aux modifications apportées en 1986 et en 1992.
<p><b>B. Autres renseignements</b></p> <p>Deux plaintes pour retard ont été déposées auprès du Commissariat à l'information du Canada. L'une des plaintes n'était pas fondée, l'autre a été réglée à la satisfaction du commissaire.</p> <p>Il est de pratique courante au Secrétariat de dispenser les auteurs de demandes de payer les frais lorsque ceux-ci totalisent moins de 25 \$ par demande, lorsqu'il n'a pas été donné suite à la demande dans les délais impartis et que des coûts supplémentaires ont normalement dû être engagés, ou lorsque la divulgation de l'information relève de l'intérêt public. Il y a eu une hausse importante du nombre de dispenses en 2005-2006, en raison du traitement informel des demandes mensuelles découlant des rapports produits par le Système de coordination des demandes d'accès à l'information (SCDAI). La hausse est également attribuable au nouveau service de communication en ligne que nous sommes désormais en mesure d'offrir. Dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité, les documents sont parfois envoyés sur CD-ROM, ce qui veut dire que l'auteur de la demande n'a pas à acquitter de frais de reproduction.</p>			

## **Tableau 8 : Renseignements sur les dépenses de projets**

### **Système d'information sur la gestion des dépenses**

Le Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) est un système pangouvernemental qui, une fois entièrement au point, servira de dépôt central de renseignements rattachés à la SGRR et de plate-forme d'information étayant de multiples fonctions de gestion des dépenses; il sera en outre utile pour gérer l'affectation et la réaffectation des ressources à l'intérieur des ministères et dans l'ensemble de l'administration publique.

Le SIGD compte quatre éléments importants :

- ▶ une base de données commune qui servira à la fois aux ministères et au Secrétariat pour établir des liens au niveau de l'information sur les dépenses et le rendement au chapitre des priorités, des dépenses prévues et réelles, et des résultats;
- ▶ des processus opérationnels automatisés pour simplifier la préparation des budgets et des rapports (mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR), Budget des dépenses);
- ▶ des outils analytiques pour faciliter l'analyse de la gestion et des dépenses par le Secrétariat;
- ▶ des normes communes à l'appui de l'échange de renseignements sur les dépenses dans l'ensemble de l'administration publique.

Pour en savoir plus sur les plans et les réalisations concernant ce projet, on se reportera à la section intitulée Améliorer l'information financière, sur la gestion et sur le rendement.

Des renseignements additionnels sur les dépenses de projets sont disponibles à l'adresse Internet suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>.

## Tableau 9 : États financiers (non vérifiés) du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006

### Déclaration de la responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006 et de tous les renseignements qui y figurent incombe à la direction de l'organisme. Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux normes comptables émises par le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité des données présentées dans les états financiers. Certains renseignements présentés dans les états financiers sont fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction, en tenant compte de l'importance relative des postes en question. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui prévoient l'enregistrement centralisé des opérations financières du Secrétariat. Les renseignements financiers présentés aux fins de l'établissement des Comptes publics du Canada et figurant dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat concordent avec ces états financiers.

La direction a recours à un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour donner une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, sont exécutées en conformité avec les règlements applicables, respectent les autorisations du Parlement et sont comptabilisées comme il se doit afin que l'on puisse rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à assurer l'objectivité et l'intégrité des données figurant dans ses états financiers en choisissant soigneusement des employés qualifiés et en assurant leur formation et leur perfectionnement, en prenant des dispositions assurant une répartition appropriée des responsabilités dans l'organisation et en établissant des programmes de communication pour assurer que tous les membres du Secrétariat soient au fait des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion.

La direction compte sur le soutien du Comité de la vérification interne et de l'évaluation, dont font partie le secrétaire (qui fait office de président), les secrétaires délégués, le contrôleur général du Canada, des secrétaires adjoints clés et l'avocat général principal. Le Comité se réunit périodiquement afin de conseiller le secrétaire sur la façon d'exercer ses responsabilités à l'égard de sujets comme la gestion du risque, l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre de contrôle de gestion et la qualité de l'information relative aux finances et au rendement utilisée aux fins de la prise de décisions et de la reddition de comptes. Il s'assure également que les résultats des vérifications internes sont pris en compte lors des processus qui président à l'établissement des priorités ministérielles, à la planification et à la prise de décisions, et il renforce le caractère indépendant et l'efficacité de la fonction de vérification interne.

Les états financiers de l'organisme n'ont pas fait l'objet d'une vérification.



Wayne G. Wouters  
Secrétaire du Conseil du Trésor  
Ottawa, Canada  
Le 14 septembre 2006



Coleen Volk  
Agente financière supérieure  
Ottawa, Canada  
Le 14 septembre 2006

**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**

**État des résultats (non vérifié)**

**Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars**

*(milliers de dollars)*

	2006	2005
<b>CHARGES (note 5)</b>		
Rendement en matière de gestion et de dépenses	147 180	125,777
Fonction de contrôleur	25 117	23,164
Fonds gérés par l'administration centrale	1 423 797	1 433 386
<b>TOTAL – CHARGES</b>	1 596 094	1 582 327
<b>REVENUS (note 6)</b>		
Rendement en matière de gestion et de dépenses	3 695	3,302
Fonction de contrôleur	79	120
Fonds gérés par l'administration centrale	11 168	10 512
<b>TOTAL – REVENUS</b>	14 942	13 934
<b>COÛT DE FONCTIONNEMENT NET</b>	1 581 152	1 568 393

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**  
**État de la situation financière (non vérifié)**

**Au 31 mars**

*(milliers de dollars)*

	2006	2005
<b>ACTIFS</b>		
<b>Actifs financiers</b>		
Comptes débiteurs (note 7)	194 736	83 277
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles (note 8)	649	1 263
<b>TOTAL – ACTIFS</b>	<u>195 385</u>	<u>84 540</u>
<b>PASSIFS</b>		
Comptes créditeurs et charges à payer (note 9)	385 233	610 705
Indemnités de congés annuels et compensatoires	4 317	4 353
Revenus reportés (note 10)	-	551
Indemnités de départ (note 11)	17 245	14 530
	<u>406 795</u>	<u>630 139</u>
<b>AVOIR DU CANADA</b>	<u>(211 410)</u>	<u>(545 599)</u>
<b>TOTAL</b>	<u>195 385</u>	<u>84 540</u>

Passifs éventuels (note 12)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**  
**État de l'avoir du Canada (non vérifié)**  
**Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars**  
*(milliers de dollars)*

	2006	2005
<b>Avoir du Canada, début de l'exercice</b>	<b>(545 599)</b>	<b>(228 496)</b>
Coût de fonctionnement net	(1 581 152)	(1 568 393)
Crédits de l'exercice courant utilisés (note 3)	1 578 259	1 575 072
Revenus non disponibles	(12 400)	(11 741)
Variation de la situation nette du Trésor (note 3)	336 810	(324 436)
Services fournis gratuitement (note 13)	12 672	12 395
<b>Avoir du Canada, fin de l'exercice</b>	<b>(211 410)</b>	<b>(545 599)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**  
**État des mouvements de trésorerie (non vérifié)**  
**Pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars**  
*(milliers de dollars)*

	2006	2005
<b>Activités de fonctionnement</b>		
Coût de fonctionnement net	1 581 152	1 568 393
Éléments n'affectant pas l'encaisse :		
Amortissement des immobilisations corporelles	(668)	(627)
Gain sur cession d'immobilisations corporelles	7	-
Services fournis gratuitement	(12 672)	(12 395)
Variations de l'état de la situation financière		
Augmentation (diminution) des comptes débiteurs	111 459	(86 013)
Diminution (augmentation) des comptes créditeurs:		
Comptes créditeurs et charges à payer	225 473	(240 412)
Indemnités de congés annuels et compensatoires	36	1 589
Indemnités de départ	(2 715)	6 805
Diminution des revenus reportés	551	649
Encaisse utilisée dans le cadre d'activités de fonctionnement	1 902 623	1 237 989
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	53	938
Produit de la disposition d'immobilisations corporelles	(7)	(32)
Encaisse utilisée dans le cadre d'activités d'investissement en immobilisations	46	906
<b>Activités de financement</b>		
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	(1 902 669)	(1 238 895)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## **Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada**

### **Notes afférentes aux états financiers (non vérifiés)**

#### **1. Pouvoirs et objectifs**

En vertu des pouvoirs généraux que lui confèrent les articles 5 à 13 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada aide le Conseil du Trésor à s'acquitter de son rôle, en tant que comité de ministres, de gestionnaire général et d'employeur de la fonction publique. On trouve à sa tête le secrétaire, qui relève du président du Conseil du Trésor.

La mission du Secrétariat consiste à s'assurer que l'intendance rigoureuse des ressources publiques produit des résultats conformes aux intérêts des Canadiennes et des Canadiens.

Les activités de base du Secrétariat sont actuellement structurées selon trois grands axes de programmes :

#### **a) Rendement en matière de gestion et de dépenses**

Cette activité de programme vise à promouvoir une saine gestion publique en définissant des attentes claires et réalisables en matière de gestion aux fins de l'utilisation des ressources, en appuyant la collaboration dans les relations de travail, en surveillant les résultats au chapitre des dépenses, en harmonisant les ressources et les priorités gouvernementales, et en communiquant les résultats au Parlement

#### **b) Fonction de contrôleur**

Cette activité de programme vise à mettre en place des mécanismes efficaces en matière de vérification, de contrôle financier et de contrôle de gestion, sans oublier la surveillance et la reddition de comptes à cet égard; un autre de ses objectifs consiste à fournir des assurances quant à l'optimisation des ressources publiques au moyen d'investissements.

#### **c) Fonds gérés par l'administration centrale**

Cette activité de programme assure une saine gestion des fonds centraux reliés aux éventualités du gouvernement, aux initiatives pangouvernementales et aux pensions, aux avantages sociaux et aux assurances de la fonction publique.

#### **2. Principales conventions comptables**

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables établies par le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

**a) Crédits parlementaires**

Le Secrétariat est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits affectés au Secrétariat ne correspondent pas à la présentation de l'information financière selon les principes comptables généralement reconnus, étant donné qu'ils sont associés essentiellement aux besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux correspondant aux crédits parlementaires. La note 3 des présents états financiers expose un rapprochement général entre ces méthodes.

**b) Encaisse nette fournie par le gouvernement**

Le Secrétariat fonctionne au moyen du Trésor, qui est géré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le Secrétariat est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par lui sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada correspond à l'écart entre les encaissements et les décaissements, y compris les opérations entre ministères et organismes fédéraux.

**c) Variation de la situation nette du Trésor**

La variation de la situation nette du Trésor correspond à l'écart entre l'encaisse nette fournie par le gouvernement et les crédits utilisés en cours d'exercice, à l'exclusion des revenus non disponibles comptabilisés par le Secrétariat. La variation découle d'écarts temporaires entre le moment où une opération touche un crédit et le moment où elle est traitée par le Trésor.

**d) Revenus**

Les fonds reçus de tiers externes à des fins précises sont consignés sur réception à titre de revenus reportés. Ils sont constatés pour la période au cours de laquelle les charges connexes ont été engagées.

Les autres revenus sont constatés pour la période où les opérations ou faits sous-jacents sont survenus.

**e) Charges**

Les charges sont constatées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :

- ▶ Les subventions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel les conditions de paiement sont remplies. En ce qui concerne les subventions ne faisant pas partie d'un programme existant, la charge est constatée lorsque le gouvernement annonce la décision de verser un transfert ponctuel, dans la mesure où le Parlement a approuvé la loi habilitante ou l'autorisation des paiements avant que les états financiers ne soient achevés.

- ▶ Les contributions sont comptabilisées dans l'exercice au cours duquel le bénéficiaire a satisfait aux critères d'admissibilité ou a rempli les conditions de l'accord de transfert.
- ▶ Les indemnités de vacances et de congés compensatoires sont passées en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent les droits en vertu de leurs conditions d'emploi.
- ▶ Les services fournis gratuitement par d'autres ministères pour les locaux ainsi que les services juridiques sont comptabilisés selon leur coût estimatif à titre de charges de fonctionnement.

#### **f) Avantages sociaux des fonctionnaires**

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le répondant est le gouvernement du Canada. Les cotisations au régime pour tous les ministères et organismes, y compris les versements additionnels en raison d'une insuffisance actuarielle, sont financées par le Secrétariat à titre de fonds gérés par l'administration centrale et sont passées en charges au cours de l'exercice où elles sont versées. Le Secrétariat recouvre une partie de ces cotisations auprès des ministères et organismes.

Le gouvernement est aussi le répondant de divers autres régimes d'avantages sociaux dont la gestion ou le financement incombe au Secrétariat à même les fonds gérés par l'administration centrale. Ces avantages sociaux sont constatés à titre de charges lorsqu'ils doivent être versés. Là encore, le Secrétariat recouvre une partie de ces coûts auprès des ministères et organismes.

En ce qui touche les prestations de pension et les autres avantages sociaux futurs prévus aux termes de ces régimes, le passif actuariel et d'autres renseignements connexes sont présentés dans les états financiers du gouvernement du Canada, qui est en bout de ligne le répondant au regard de ces prestations et avantages. En tant qu'administrateur des fonds gérés par l'administration centrale, le Secrétariat passe ces avantages ou cotisations en charges lorsque les versements correspondants doivent être effectués, et il ne constate pas de charges au titre des avantages sociaux futurs. Ce traitement comptable concorde avec le financement accordé aux ministères par voie de crédits parlementaires.

#### **g) Avantages sociaux futurs**

*Prestations de pension* : Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique. La part du coût des cotisations au titre des services rendus au cours de l'exercice qui revient au Secrétariat à l'égard de ses employés est imputée aux activités de programmes Rendement en matière de gestion et de dépenses et Fonction de contrôleur lors de l'exercice où les charges sont engagées, et elle est constatée sous forme de recouvrement au niveau des fonds gérés par l'administration centrale.

*Indemnités de départ* : Les employés ont droit aux indemnités de départ prévues dans leurs conventions collectives et leurs conditions d'emploi. Ces indemnités s'accumulent à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des indemnités

accumulées par les employés du Secrétariat est calculé à partir de renseignements fondés sur le passif actuariel associé aux indemnités de départ pour l'ensemble de l'administration fédérale.

### **h) Débiteurs**

Les débiteurs sont présentés en fonction du montant que l'on prévoit réaliser en bout de ligne. Une provision est établie pour les débiteurs dont le recouvrement est jugé incertain.

### **i) Immobilisations corporelles**

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 10 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat. Les immobilisations corporelles sont amorties, selon une méthode linéaire, sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

<b>Catégorie d'actifs</b>	<b>Période d'amortissement</b>
Machines et matériel	De trois à cinq ans
Véhicules automobiles	Trois ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Actifs en construction	Une fois qu'ils sont en service, selon le type d'actif

### **j) Passif éventuel**

Le passif éventuel est une obligation potentielle qui peut devenir une obligation réelle advenant la réalisation ou non d'un ou plusieurs événements futurs. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée. Si l'on ne peut calculer la probabilité ou estimer un montant, l'éventualité est signalée dans les notes afférentes aux états financiers.

### **k) Incertitude relative à la mesure**

Aux fins d'établir ces états financiers en conformité avec les conventions comptables publiées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui sont pour leur part conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public, la direction doit procéder à des estimations et formuler des hypothèses qui influent sur les montants des actifs, des passifs, des revenus et des charges déclarés dans les états financiers. Au moment où elle prépare les états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables.

Les postes les plus importants à l'égard desquels des estimations sont utilisées sont les passifs éventuels, le passif des indemnités de départ et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels peuvent différer nettement de ces chiffres estimatifs. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que des rajustements

deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où cette nécessité est constatée.

### 3. Crédits parlementaires

Le Secrétariat reçoit la plus grande partie de son financement sous forme de crédits parlementaires annuels. Les postes inscrits dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires autorisés lors d'un exercices précédent, de l'exercice en cours ou d'un exercice futur. De ce fait, les résultats de fonctionnement nets du Secrétariat pour l'exercice varieront selon qu'ils sont calculés d'après le financement accordé ou d'après la comptabilité d'exercice. Les écarts font l'objet d'un rapprochement dans les tableaux suivants.

#### a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires de l'exercice en cours

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Coût de fonctionnement net	1 581 152	1 568 393
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net mais sans incidence sur les crédits		
Amortissement des immobilisations corporelles	(668)	(627)
Gain sur cession d'immobilisations corporelles	7	-
Services fournis gratuitement	(12 672)	(12 395)
Indemnités de congés annuels et compensatoires	36	1 589
Frais versés au ministère de la Justice du Canada	(2 172)	(2 126)
Indemnités de départ	(2 715)	6 805
Revenus non disponibles	12 400	11 741
Remboursements de charges d'exercices antérieurs	2 865	771
	(2 919)	5 758
Rajustements pour les postes n'ayant aucune incidence sur le coût de fonctionnement net mais ayant une incidence sur les crédits :		
Avances à justifier	(27)	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	53	291
Rajustements – immobilisations corporelles	-	630
	26	921
Crédits de l'exercice en cours utilisés	1 578 259	1 575 072

**b) Crédits accordés et crédits de l'exercice en cours utilisés**

	2006	2005
	<b>(Milliers de dollars)</b>	
<b>Autorisations votées</b>		
Crédit 1 – Dépenses de programmes	152 312	131 139
Crédit 5 – Éventualités du gouvernement	-	639 299
Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales	-	10 750
Crédit 20 – Assurances de la fonction publique	1 653 700	1 609 500
	1 806 012	2 390 688
<b>Montants législatifs</b>		
Président du Conseil du Trésor -- traitement et allocation pour automobile	72	70
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14 946	13 487
Paiements en vertu de la <i>Loi sur la mise au point des pensions du service public</i>	6	24
Paiements liés à l'exécution de l'entente sur la parité salariale en vertu de l'article 30 de la <i>Loi sur la responsabilité civile et le contentieux administratif</i>	269	379
Contributions de l'employeur non affectées et versées en vertu de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> , d'autres lois concernant la retraite et de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i>	42 208	82 982
Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État	-	7
	57 501	96 949
<b>Autorisations non utilisées:</b>		
Crédit 1 – Dépenses de programmes	(12 870)	(3 010)
Crédit 5 – Éventualités du gouvernement	-	(639 299)
Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales	-	(10 750)
Crédit 20 – Assurances de la fonction publique	(272 384)	(259 499)
Dépense du produit de la disposition de biens excédentaires de l'État	-	(7)
	(285 254)	(912 565)
<b>Crédits de l'exercice en cours utilisés</b>	<b>1 578 259</b>	<b>1 575 072</b>

**c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés**

	2006	2005
	(milliers de dollars)	
Encaisse nette fournie par le gouvernement	1 902 669	1 238 895
Revenus non disponibles	12 400	11 741
Variation de la situation nette du Trésor :		
Variation des comptes débiteurs	(111 459)	86 013
Variation des comptes créditeurs et des charges à payer		
Comptes créditeurs et charges à payer	(225 473)	240 412
Indemnités de congés annuels et compensatoires	(36)	(1 589)
Indemnités de départ	2 715	(6 805)
Autres rajustements	(2 557)	6 405
	(336 810)	324 436
Crédits de l'exercice en cours utilisés	1 578 259	1 575 072

**4. Fonds gérés par l'administration centrale**

Le gouvernement du Canada parraine des régimes de retraite à prestations déterminées auxquels participent presque tous ses employés. Le Secrétariat assure le financement des cotisations de l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires, ce qui inclut les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles.

Le Secrétariat assure aussi les paiements suivants :

- ▶ les cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique;
- ▶ les cotisations de l'employeur au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec, et la part de l'employeur des cotisations d'assurance-emploi;
- ▶ la part de l'employeur des primes d'assurance-maladie, d'assurance-invalidité et d'assurance-vie, y compris la taxe de vente du Québec applicable;
- ▶ les remboursement et les coûts connexes dans le cadre du Régime de soins dentaires de la fonction publique et du Régime de services dentaires pour les pensionnés;
- ▶ les charges sociales des provinces;
- ▶ les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger;
- ▶ le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

De façon générale, les cotisations au Régime de pension de retraite de la fonction publique, au Compte de prestations de décès de la fonction publique, au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec ainsi que les cotisations d'assurance-emploi sont recouverts auprès des ministères et organismes, ainsi qu'à même des fonds renouvelables, en proportion des charges engagées au titre des traitements et salaires. Les cotisations aux régimes d'assurance-maladie sont recouvertes auprès de certains ministères et organismes ainsi qu'à même tous les fonds renouvelables, selon une proportion fixée à 8 p. 100 – en 2005 – des traitements et salaires versés.

Voici une ventilation par grandes catégories :

	2006	2005
	<b>(Milliers de dollars)</b>	
<b>Charges</b>		
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires	2 235 456	2 046 476
Cotisations au Régime de pensions de retraite de la fonction publique et aux régimes compensatoires, au titre des insuffisances actuarielles	16 200	16 200
Cotisations de l'employeur au Compte de prestations de décès de la fonction publique	9 568	8 742
Cotisations au Régime de pensions du Canada et au Régime de rentes du Québec	445 152	464 913
Cotisations d'assurance-emploi	296 490	252 305
Réduction des cotisations d'assurance-emploi	1 776	195
Cotisations au Régime québécois d'assurance parentale	5 333	-
Cotisations au Régime de soins de santé de la fonction publique	495 080	536 733
Remboursements – Régime de soins dentaires de la fonction publique	194 491	202 272
Remboursements – Régime de services dentaires pour les pensionnés	77 077	72 252
Cotisations aux régimes provinciaux d'assurance-maladie	38 812	39 432
Charges sociales des provinces	398 717	365 867
Primes d'assurance-invalidité collective et d'assurance-vie collective	288 736	270 211
Prestations de pension et autres avantages sociaux des employés embauchés localement par des missions canadiennes à l'étranger	38 721	36 785
Prestations de pension et paiements similaires à d'anciens employés	304	355
Paiements spéciaux divers (p. ex. montants adjugés par les tribunaux)	269	379
Charges de fonctionnement	-	109
<b>Total – Charges</b>	<b>4 542 182</b>	<b>4 313 226</b>
<b>Recouvrements</b>		

	2006	2005
	<b>(Milliers de dollars)</b>	
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés recouvrées auprès de ministères et d'organismes	2 960 659	2 705 653
Cotisations aux régimes de soins de santé recouvrées auprès de ministères et d'organismes	112 626	130 339
Cotisations des pensionnés au Régime de soins dentaires pour les pensionnés	45 100	43 848
<b>Total – Recouvrements</b>	<b>3 118 385</b>	<b>2 879 840</b>
<b>Charges nettes</b>	<b>1 423 797</b>	<b>1 433 386</b>

## 5. Charges

Ce tableau présente des renseignements sur les charges par catégorie.

	2006	2005
	<b>(Milliers de dollars)</b>	
Paiements de transfert	87	259
Charges de fonctionnement :		
Fonds gérés par l'administration centrale (note 4)	1 423 797	1 433 386
Salaires et avantages sociaux	103 915	85 531
Services professionnels et spéciaux	43 984	38 533
Locaux	8 312	9 530
Machines et matériel	6 052	4 741
Transports et télécommunications	4 514	3 910
Information	1 286	1 144
Réparations et entretien	1 285	1 584
Services publics, fournitures et approvisionnements	1 249	1 268
Locations	777	706
Amortissement	668	627
Autres subventions et paiements	168	1 108
<b>Total – Charges de fonctionnement</b>	<b>1 596 007</b>	<b>1 582 068</b>
<b>Total – Charges</b>	<b>1 596 094</b>	<b>1 582 327</b>

**6. Revenus**

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Frais de stationnement	11 168	10 512
Recouvrement des coûts d'administration des régimes de pension	3 214	2 722
Autres revenus	560	700
<b>Total – Revenus</b>	<b>14 942</b>	<b>13 934</b>

**7. Débiteurs**

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes débiteurs :

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Débiteurs – Autres ministères et organismes	194 620	82 984
Débiteurs – Tiers externes	72	36
Avances aux employés	33	52
Dépôts en transit au receveur général	11	205
<b>Total – Comptes débiteurs</b>	<b>194 736</b>	<b>83 277</b>

**8. Immobilisations corporelles**

	Coût (Milliers de dollars)			Solde de clôture
	Solde d'ouverture	Acquisitions	Aliénations	
Machines et matériel	812	25	-	837
Véhicules automobiles	82	28	28	82
Améliorations locatives	1 893	-	-	1 893
Actifs en construction	160	-	-	160
	2 947	53	28	2 972

	Amortissement accumulé (Milliers de dollars)			Solde de clôture
	Solde d'ouverture	Amortissement	Aliénations	
Machines et matériel	376	200	-	576
Véhicules automobiles	46	19	28	37
Améliorations locatives	1 261	449	-	1 710
Actifs en construction	-	-	-	-
	1 683	668	28	2 323

	Valeur comptable nette, 2006	Valeur comptable nette, 2005
	(milliers de dollars)	
Machines et matériel	261	435
Véhicules automobiles	45	36
Améliorations locatives	183	632
Actifs en construction	160	160
	649	1 263

Les charges d'amortissement pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2006 sont de 667 818 \$ (contre 627 350 \$ en 2005).

## 9. Comptes créditeurs et charges à payer

Le tableau suivant présente des renseignements sur les comptes créditeurs et les charges à payer.

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Créditeurs – Autres ministères et organismes	267 477	485 064
Créditeurs – Tiers externes	117 756	125 641
<b>Total – Comptes créditeurs et charges à payer</b>	<b>385 233</b>	<b>610 705</b>

## 10. Revenus reportés

Les revenus reportés représentent le solde, à la fin de l'exercice, des revenus comptabilisés d'avance au titre du montant forfaitaire accordé en guise de prime à la signature lors de la conclusion du contrat de cartes d'achats avec la Banque de Montréal. Ces revenus servent à contrebalancer les coûts associés à l'amélioration du programme de cartes d'achat.

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Solde d'ouverture	551	1 200
Revenus constatés	551	649
Solde de clôture	-	551

## 11. Avantages sociaux

### a) Prestations de pension

Les fonctionnaires admissibles participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique, dont le gouvernement du Canada est le répondant et l'administrateur. Les prestations de pension s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 p. 100 par année de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada ou du Régime de rentes du Québec, et elles sont indexées en fonction de l'inflation.

Le Secrétariat assure le financement des cotisations de l'employeur au Régime de pension de retraite de la fonction publique, y compris les cotisations au titre d'insuffisances actuarielles, au nom de tous les ministères et organismes, et il recouvre une partie des coûts en question. Au cours de l'exercice, il a versé 11 060 000 \$ (comparativement à 13 487 000 \$ en 2005) au titre de ses propres employés, ce qui est environ 2,6 fois plus élevé que les cotisations versés par les employés.

**b) Indemnités de départ**

Le Secrétariat accorde des indemnités de départ à ses employés en se fondant sur leur admissibilité, leurs années de service et leur salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Voici quelles étaient les indemnités de départ au 31 mars :

	2006	2005
	(Milliers de dollars)	
Obligations au titre des prestations constituées – Solde d'ouverture	14 530	21 335
Charges pour l'année	1 365	(8 735)
Avantages sociaux versés pendant l'année	1 350	1 930
Obligations au titre des prestations constituées – Solde de clôture	17 245	14 530

**12. Passif éventuel**

Dans le cadre normal de ses activités, le Secrétariat est partie à diverses procédures judiciaires. Il s'agit de passifs éventuels qui peuvent devenir des obligations réelles si un ou plusieurs événements se produisent ou, au contraire, ne se produisent pas. S'il est probable que l'événement futur se produise, ou qu'il ne se produise pas, et qu'une estimation raisonnable de la perte puisse être faite, on comptabilise un passif estimatif, et une charge est constatée dans les états financiers.

Le passif éventuel du Secrétariat au 31 mars 2006 s'établissait à 34 milliards de dollars (soit le même montant qu'en 2005), d'après l'évaluation juridique du risque pour le Secrétariat. L'existence d'un passif et le montant qu'il représente dépendent de l'aboutissement de ces actions en justice, ce qui ne peut être déterminé à l'heure actuelle. Aucune charge n'a été inscrite aux états financiers pour ces passifs éventuels. La plus importante de ces actions en justice est décrite au paragraphe suivant.

En septembre 1999, des modifications ont été apportées à la *Loi sur la pension de la fonction publique* afin que le gouvernement du Canada puisse composer avec l'excédent du Compte de pension de retraite de la fonction publique et de la caisse de retraite régis par cette loi. La validité juridique des dispositions en question a par la suite fait l'objet d'une contestation devant les tribunaux, qui n'ont pas encore rendu leur décision dans ce dossier.

### 13. Opérations entre apparentés

#### *Services fournis gratuitement*

En vertu du principe de propriété commune, le Secrétariat est apparenté à l'ensemble des ministères, des organismes et des sociétés d'État fédéraux. Il conclut des opérations avec ces entités dans le cadre normal de ses activités, selon des modalités commerciales normales.

Au cours de l'exercice, le Secrétariat a reçu gratuitement des services de locaux et des services juridiques d'autres ministères. Ces services ont été constatés de la façon suivante dans l'état des résultats :

	2006	2005
	<b>(Milliers de dollars)</b>	
Locaux	8 312	9 530
Services juridiques	4 360	2 865
<b>Total</b>	<b>12 672</b>	<b>12 395</b>

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives dans une optique d'efficience et d'économie, de sorte qu'un même ministère exécutera gratuitement ces activités pour tous les autres. Le coût de ces services, notamment les services de paye et d'émission de chèques fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inscrits à titre de charges dans l'état des résultats.

## **Tableau 10 : Réponses présentées aux comités parlementaires et vérifications et évaluations, exercice 2005-2006 (gouvernement précédent)**

### **Réponses présentées aux comités parlementaires**

#### **Rapport intérimaire sur le Budget principal des dépenses 2005-2006, Fondations**

Ce rapport portait principalement sur les fondations et contenait des recommandations visant à améliorer les cadres régissant les rapports au Parlement ainsi que les activités de vérification et d'évaluation; on recommandait aussi de faire le point sur les effets qu'aurait l'application d'une norme comptable révisée sur le périmètre comptable du gouvernement.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au onzième rapport du Comité sénatorial permanent des finances nationales* (déposée le 26 octobre 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1018\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1018_f.asp).

#### **La vérification interne dans les ministères et les organismes**

Le rapport avait trait à la fonction de vérification interne dans les ministères et les organismes. Le Comité demandait que soit établi un échéancier précis pour la conception d'une nouvelle politique sur la vérification interne, comportant des mécanismes d'analyse comparative et de surveillance, ainsi que pour l'élaboration d'une stratégie de mise en œuvre d'une telle politique. Le Comité recommandait en outre que la fonction de vérification interne soit placée sous l'autorité du contrôleur général, que l'on fournisse plus de précisions sur le financement de cette fonction et qu'une nouvelle structure de classification soit adoptée pour les vérificateurs internes.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au quinzième rapport du comité permanent des comptes publics* (déposée le 7 octobre 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1007\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/1007_f.asp).

#### **La reddition des comptes des fondations du Rapport de février 2005 de la vérificatrice générale du Canada**

Ce rapport a été entièrement consacré aux fondations; on y recommandait de modifier les modalités de reddition de comptes des fondations au Parlement, d'énumérer les transferts aux fondations dans les documents budgétaires, et de modifier le mandat de la vérificatrice générale du Canada afin qu'elle puisse vérifier ces entités. De plus, le Comité demandait que l'on examine de façon plus approfondie la possibilité de modifier les ententes de financement conclues avec les fondations et d'appliquer une norme comptable révisée au périmètre comptable fédéral, en tenant compte de l'incidence que cela pourrait avoir sur la présentation de l'information comptable relative aux fondations dans les Comptes publics.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au douzième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 28 septembre 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0928\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0928_f.asp).

#### **La gouvernance dans la fonction publique du Canada : obligation ministérielle et sous-ministérielle**

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé quatre recommandations visant à renforcer la responsabilité ministérielle dans l'administration publique fédérale. Par suite de son enquête portant sur le programme de commandites au printemps de 2004, le Comité a recommandé que les sous-ministres soient désignés agents comptables, comme c'est le cas au Royaume-Uni, et que le gouvernement s'efforce de les maintenir en poste pendant au moins trois ans.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au dixième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 17 août 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0817\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0817_f.asp).

#### **Le chapitre 3 (Programme de commandites), le chapitre 4 (Activités de publicité) et le chapitre 5 (Gestion de la recherche sur l'opinion publique) du Rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale du Canada**

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé 29 recommandations ayant pour but d'améliorer la surveillance et la responsabilisation dans des domaines comme la gestion financière, la vérification interne, la gestion des marchés, les sociétés d'État et les pratiques de nomination et de promotion des cadres dans la fonction publique du Canada. Le

Comité a également souscrit sans réserve aux recommandations contenues dans les chapitres 3, 4 et 5 du rapport de novembre 2003 de la vérificatrice générale, qui découlait de la vérification des activités de commandites et de publicité à l'échelle du gouvernement.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au neuvième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 20 juillet 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0720\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0720_f.asp).

**Rapport sur les plans et les priorités 2004 et du Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2004 produits par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG)**

Le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes a formulé cinq recommandations touchant le financement du Bureau du vérificateur général et la suite donnée par le gouvernement aux recommandations de la vérificatrice générale. Le Comité a fait part de ses préoccupations concernant « l'état du financement permanent des activités du Bureau, la façon d'établir le financement, les intervenants dans ce processus et la mise en application, par le gouvernement, des recommandations formulées dans les rapports de vérification du rendement ».

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au septième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 22 juin 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622a\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622a_f.asp).

**Comptes publics du Canada – 2004**

Ce rapport portait sur les Comptes publics du Canada pour l'exercice s'étant terminé le 31 mars 2004 ainsi que sur l'opinion et les observations formulées par la vérificatrice générale du Canada à leur propos. Les recommandations contenues dans le rapport étaient rattachées aux observations de la vérificatrice générale et visaient ainsi à ce que le gouvernement :

- prenne des mesures au sujet de l'excédent du Compte d'assurance-emploi;
- règle les questions entourant le traitement comptable des fondations et apporte les changements requis afin que la vérificatrice générale du Canada puisse effectuer des vérifications de l'optimisation des ressources des grandes fondations;
- règle les questions qui se posent encore relativement à la comptabilité d'exercice;
- adopte la comptabilité d'exercice pour la budgétisation et l'établissement des crédits;
- fournisse des renseignements plus clairs dans ses rapports financiers au sujet du remboursement de la dette.

Se reporter à la *Réponse du gouvernement au sixième rapport du Comité permanent des comptes publics* (déposée le 22 juin 2005). [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/gr-rg/2005/0622_f.asp).

Réponses à la vérificatrice générale du Canada et au commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD)—gouvernement précédent

**Rapport du BVG** Rapport de novembre 2005  
Chapitre 1, « Gendarmerie royale du Canada – Les services de police à contrat »  
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051101cf.html>

**Recommandation** 1.76 La GRC devrait trouver le moyen d'utiliser un financement, une évaluation et un compte rendu distincts pour ses activités de services de police à contrat afin d'éviter que ses autres activités ne subissent les contrecoups des changements dans les coûts des services de police à contrat. (1.71-1.75)

**Réponse du Secrétariat** [http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051101aa\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051101aa_f.html)

**Rapport du BVG** Rapport de novembre 2005  
Chapitre 2, « La qualité et la communication des résultats des sondages »  
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051102cf.html>

**Recommandation** 2.19 Dans le document annuel du Secrétariat du Conseil du Trésor, intitulé *Guide de préparation – Rapports ministériels sur le rendement*, les ministères et organismes devraient être invités à veiller à ce que :

- les mentions de données de sondages soient accompagnées d'une description de base de la méthode de sondage, des indicateurs clés de la qualité des données et des limites de celles-ci;
- cette information soit facilement accessible, dans des notes en bas de page ou en fin de texte;
- une information plus détaillée sur les méthodes soit rendue publique, de préférence par un lien Internet au rapport final de sondage. (2.14-2.18)

**Réponse du Secrétariat** [http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051102aa\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051102aa_f.html)

**Rapport du BVG** Rapport de novembre 2005  
Chapitre 4, « La gestion des initiatives horizontales »  
<http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051104cf.html>

**Recommandations** 4.73 Le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada devraient déterminer les circonstances qui exigent une attention particulière dans le cadre d'une initiative horizontale, ainsi que le régime de gouvernance propre aux différentes conditions et aux divers types d'initiatives horizontales. (4.65-4.72)

4.79 Le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor devraient élaborer des cadres qui établissent, à l'intention des organisations fédérales, des directives spécialisées et des attentes quant à la gouvernance, à la reddition de comptes, à la coordination et à la gestion axée sur les résultats en ce qui a trait aux initiatives horizontales. Dans ce contexte, le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait élaborer des directives spécialisées pour l'évaluation des initiatives horizontales. (4.74-4.78)

4.86 Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait cerner et établir des directives sur l'affectation de fonds aux initiatives horizontales et mettre au point des instruments de financement adaptés à la prestation horizontale des programmes du gouvernement fédéral. (4.80-4.85)

**Réponse du Secrétariat** [http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051104ad\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20051104ad_f.html)

<b>Rapport du BVG</b>	Rapport d'avril 2005 Chapitre 5, « L'évaluation de certains rapports ministériels sur le rendement » <a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html</a>
<b>Recommandation</b>	5.76 Nous ne faisons pas de recommandations officielles aux ministères, mais nous leur demandons une fois de plus de s'efforcer de mieux comprendre les principes de base d'une bonne information sur le rendement et de faire des efforts assidus pour améliorer leurs rapports. Cette responsabilité incombe aux ministères, mais le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait aussi continuer de leur venir en aide en examinant les rapports sur le rendement, en traçant la voie à suivre et en leur donnant des occasions de mieux comprendre et de mieux accepter les principes et les pratiques qui sous-tendent une bonne information sur le rendement.
<b>Réponse du Secrétariat</b>	<a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html#ch5hd3d">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/20050405cf.html#ch5hd3d</a>
<b>Rapport du CEDD</b>	Rapport de 2005 Chapitre 1, « Pêches et Océans Canada » La Stratégie de gestion des océans du Canada <a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901cf.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901cf.html</a>
<b>Recommandation</b>	1.30 Pêches et Océans Canada devrait, par la voie de sa présentation au Conseil du Trésor sur la phase I du Plan d'action du Canada pour les océans (PAO), faire reconnaître le Plan d'action comme étant une initiative horizontale du gouvernement et la gérer comme telle. Conformément à la <i>Loi sur les océans</i> , Pêches et Océans Canada, en collaboration avec les ministères participants, devrait diriger et favoriser l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives découlant du Plan d'action. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, le Ministère devrait aussi coordonner la présentation des rapports sur les résultats atteints. (1.19–1.29)
<b>Réponse du Secrétariat</b>	<a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901ab_f.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050901ab_f.html</a>
<b>Rapport du CEDD</b>	Rapport de 2005 Chapitre 4, « La salubrité de l'eau potable – Responsabilités fédérales » <a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904cf.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904cf.html</a>
<b>Recommandation</b>	4.47 Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, par l'intermédiaire du Conseil national mixte, devrait adopter les directives du document d'orientation sur l'approvisionnement en eau potable dans les domaines de compétence fédérale et rendre leur application obligatoire en vertu de la Directive sur l'hygiène. (4.43-4.45) Quand le Conseil national mixte rouvrira la directive pour renégociation, le Secrétariat du Conseil du Trésor présentera un amendement afin que le document d'orientation soit intégré à la Directive sur l'hygiène.
<b>Réponse du Secrétariat</b>	<a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904ab_f.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050904ab_f.html</a>
<b>Rapport du CEDD</b>	Rapport de 2005 Chapitre 6, « L'approvisionnement écologique » <a href="http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050906cf.html">http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050906cf.html</a>
<b>Recommandations</b>	6.10 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec d'autres ministères et organismes responsables, devraient prendre toutes les mesures nécessaires pour que la politique sur l'approvisionnement écologique soit terminée, approuvée et mise en œuvre d'ici 2006, c'est-à-dire à l'échéance promise dans le discours du Trône de 2004. Ces mesures comprennent l'établissement d'échéances, l'attribution des ressources appropriées et l'affectation d'employés dotés des compétences nécessaires. (6.6-6.9)

6.18 Par la politique et la stratégie en matière d'approvisionnement écologique, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en collaboration avec d'autres ministères et organismes responsables, devrait promouvoir l'inclusion des attentes en matière d'approvisionnement écologique dans l'évaluation de rendement des gestionnaires du gouvernement qui ont des responsabilités importantes à l'égard des achats et exiger des ministères et des organismes qu'ils rendent compte de la mise en œuvre. (6.12-6.17)

6.24 En collaboration avec les autres ministères et organismes responsables, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait s'assurer que la stratégie d'approvisionnement écologique décrit clairement le rôle des stratégies de développement durable par rapport à l'approvisionnement écologique. Le Ministère devrait également s'assurer que des orientations sur l'approvisionnement écologique seront préparées à temps pour l'élaboration des stratégies de 2007, y compris une série de cibles et d'objectifs réalistes et progressifs en matière d'approvisionnement écologique que les ministères et les organismes seraient tenus d'inclure dans leur stratégie de développement durable. (6.19-6.23)

6.27 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec les autres ministères et organismes responsables, devraient : s'assurer que la politique sur l'approvisionnement écologique définit clairement les responsabilités en regard des comptes rendus annuels sur les progrès réalisés; dresser un plan d'amélioration des rapports sur l'approvisionnement écologique, par le truchement des stratégies de développement durable. (6.25-6.26)

6.35 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, en collaboration avec les autres ministères responsables, devraient s'assurer que : la stratégie d'approvisionnement écologique établit une méthode cohérente et concertée à suivre pour la formation sur l'approvisionnement écologique ainsi que pour la création et la distribution d'outils; l'approvisionnement écologique est un domaine de compétence exigé et fait obligatoirement partie de tout programme de formation requis pour le personnel responsable des achats. (6.28-6.34)

6.40 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait examiner les offres à commandes et les autres arrangements négociés pour déterminer lesquels devraient être écologisés. Il devrait aussi s'assurer que les agents des approvisionnements considèrent ces offres en premier. (6.37-6.39)

6.45 À la lumière de son nouveau rôle dans l'écologisation des activités du gouvernement, dont l'approvisionnement écologique fait partie, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, avec l'appui du Bureau du Conseil privé, devrait préciser les responsabilités des autres ministères et des comités interministériels qui ont un rôle important dans ce domaine. Le Ministère devrait continuer de s'appuyer sur la structure organisationnelle qui a évolué grâce à l'initiative Développement durable dans la grande maison fédérale. (6.41-6.44)

6.48 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada devrait désigner l'approvisionnement écologique comme l'un des éléments principaux des initiatives visant à améliorer et à accroître la centralisation de la gestion des achats. Plus précisément, l'approvisionnement écologique devrait être inclus dans le mandat tant des conseils de gestion des produits que des équipes de gestion. (6.46-6.47)

**Réponse du  
Secrétariat**

[http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050906aa\\_f.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/rapports.nsf/html/c20050906aa_f.html)

## Vérifications internes et évaluations

### *Vérifications internes*

- *Division de la vérification interne et de l'évaluation - Processus de passation des marchés du SCT*
- *Vérification de l'élaboration du Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD) – Version finale – Réponse de la direction – Le 25 novembre 2005*  
Disponible à l'adresse : [http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/siglist\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/orp/siglist_f.asp).

**Tableau 11 : Stratégie de développement durable**

Ministère/organisme Points à aborder	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada Apport du ministère/de l'organisme
1. Quels sont les principaux buts, objectifs et cibles à long terme de la Stratégie de développement durable (SDD)?	La SDD 2004-2006 du Secrétariat vise trois objectifs : (1) aider les ministères à définir et à atteindre des objectifs de DD et à faire rapport à ce sujet; (2) réaliser des progrès dans l'atteinte des priorités fédérales en matière de DD; (3) rendre les activités du Secrétariat plus respectueuses de l'environnement.
2. Comment ces buts, objectifs et cibles contribuent-ils à l'atteinte de vos résultats stratégiques?	<p>Les trois objectifs de DD appuient les trois résultats stratégiques du Secrétariat, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• intendance et saine gestion des ressources publiques fédérales;</li> <li>• gestion des ressources humaines et création d'une fonction publique moderne, efficace et bien gérée;</li> <li>• amélioration du service, prestation axée sur les citoyens.</li> </ul> <p>Les objectifs en question définissent en effet les attentes et les priorités stratégiques de la direction en matière d'intendance des ressources publiques à l'appui du développement durable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• amélioration des pratiques de gestion;</li> <li>• gestion horizontale des principaux dossiers de DD;</li> <li>• réduction de la consommation de ressources;</li> <li>• conscientisation au sujet des enjeux liés au DD dans l'ensemble de l'administration publique.</li> </ul>
3. Quels sont vos cibles pour la période considérée?	La SDD 2004-2006 contient 28 engagements rattachés à ces trois objectifs. Parmi les principales cibles, mentionnons l'accroissement des capacités dans les secteurs d'analyse stratégique et opérationnelle du Secrétariat – de manière que ces derniers prennent en compte le développement durable –, l'amélioration des rapports au Parlement et à la population sur les enjeux liés au DD, la mise en œuvre d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources dans le cadre des activités du Secrétariat, et la prise de mesures pour inciter constamment les employés à réduire les effets des activités du Secrétariat sur l'environnement.
4. Quels progrès a-t-on accomplis jusqu'ici (notamment en ce qui touche les résultats obtenus en regard des objectifs et des cibles)?	<p>Objectif 1 : Aider les ministères à définir et à atteindre des objectifs de DD et à faire rapport à ce sujet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De concert avec d'autres initiatives horizontales (changements climatiques, programmes à l'intention des Autochtones et écologisation des opérations gouvernementales), amélioration des pratiques et cadres de gestion horizontale.</li> <li>• Création d'un logiciel de gestion du rendement pour faciliter les tâches de gouvernance horizontale, de suivi, de surveillance, d'analyse et de reddition de comptes.</li> <li>• Prestation de services de soutien de base aux fins de la mise sur pied du Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales.</li> <li>• Perspectives de formation en matière de DD.</li> <li>• Soutien fourni aux fins d'élaborer la politique d'achats écologiques conjointe de Travaux publics et Services</li> </ul>

Ministère/organisme Points à aborder	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada Apport du ministère/de l'organisme
	<p>gouvernementaux Canada, d'Environnement Canada et de Ressources naturelles Canada.</p> <p>Objectif 2 : Réaliser des progrès dans l'atteinte des priorités fédérales en matière de DD</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux – supervision de l'affectation de fonds à 97 projets d'entretien et de maintenance ou d'assainissement et à plus de 500 projets d'évaluation de sites, et prise de mesures pour s'assurer que le Plan d'action est mis en œuvre en conformité avec la Politique de gestion des sites contaminés fédéraux du Conseil du Trésor.</li> <li>• Réorganisation en profondeur de l'inventaire des sites contaminés fédéraux afin d'accroître la portée et d'améliorer la qualité des renseignements versés à l'inventaire par les entités ayant la garde des sites, et apport d'autres améliorations pour accroître l'utilité de l'inventaire à l'appui de la présentation de rapports d'étape au sujet du Plan d'action.</li> <li>• Exercice d'un leadership constant, formulation de conseils, orientation et soutien à l'échelle de l'administration publique en vue d'écologiser le parc automobile fédéral, et organisation d'ateliers annuels visant notamment à faire connaître les pratiques de gestion des parcs automobiles dans une optique de développement durable.</li> <li>• Révision de la Politique sur les voitures de la haute direction afin de faire preuve de leadership en matière d'écologisation des opérations gouvernementales; les ministères ont reçu pour instructions d'utiliser des véhicules de fonction plus éconergiques et des carburants de remplacement.</li> </ul> <p>Objectif 3 : Rendre les activités du Secrétariat plus respectueuses de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite des travaux d'élaboration du Réseau d'écocivisme, y compris la préparation d'une analyse de rentabilisation et d'une stratégie de réduction de la consommation de ressources (papier, énergie, déchets solides, etc.).</li> <li>• Formation en achats écologiques aux titulaires de cartes d'achat.</li> <li>• Activités de sensibilisation pour inciter les employés à atténuer l'incidence des activités du Secrétariat sur l'environnement.</li> </ul>
<p>5. Quels rajustements, le cas échéant, avez-vous apportés? (Pour mieux situer en contexte cette information, dites en quoi les leçons que vous avez apprises vous ont aidé à corriger le tir.)</p>	<p>Le Secrétariat procède actuellement à l'examen de sa SDD en vue d'élaborer une nouvelle stratégie pour la période allant de 2007 à 2009; cette nouvelle stratégie sera déposée en décembre 2006. Les nouvelles mesures contenues dans cette stratégie seront le fruit des leçons tirées jusqu'ici de la SDD 2004-2006; de plus, la nouvelle stratégie rendra compte de l'évolution récente des priorités du Secrétariat, de l'orientation fournie à l'échelle de l'administration publique par Environnement Canada en matière de développement durable ainsi que de l'orientation pangouvernementale offerte par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et Environnement Canada en matière d'écologisation des opérations.</p>

**Tableau 12 : Approvisionnement et passation des marchés publics**

Ministère/organisme	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Points à aborder	Apport du ministère/de l'organisme
1. Rôle joué par les approvisionnements et la passation des marchés dans la mise en œuvre des programmes	Les pratiques relatives à l'approvisionnement et à la passation de marchés jouent un rôle essentiel pour garantir que les besoins du Secrétariat en matière de biens et services soient comblés en temps opportun et que les lois, politiques et lignes directrices qui régissent la passation des marchés publics soient respectées.
2. Aperçu des modalités de gestion de la fonction de passation de marchés au sein de l'organisation	La passation des marchés et l'approvisionnement sont centralisés. On a délégué aux gestionnaires le pouvoir de passer des marchés, mais une section centrale établit les contrats et les engagements financiers. Elle donne aussi des conseils et élabore des lignes directrices sur tous les aspects entourant la passation de marchés. Le Comité d'examen des contrats du Secrétariat examine tous les marchés dont la valeur estimative dépasse 10 000 \$. L'acquisition de biens est aussi centralisée, exception faite des acquisitions au moyen de cartes d'achat.
3. Progrès et nouvelles initiatives appuyant la mise en œuvre de pratiques d'approvisionnement efficaces et efficientes	Dans le cadre des initiatives de réforme des approvisionnements en cours, le Secrétariat a davantage recours aux offres à commandes et aux arrangements en matière d'approvisionnement. De plus, les gestionnaires sont incités à utiliser des cartes d'achat pour combler les besoins de faible valeur.

**Tableau 13 : Politiques relatives aux déplacements**

Le Secrétariat appuie les politiques et les paramètres applicables aux déplacements qui sont définis dans les *Autorisations spéciales de voyager* et la *Directive sur les voyages*, y compris les taux et les indemnités en vigueur.