Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Treasury Board of Canada Secretariat
Canada

Ligne directrice sur l'attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet

Publié : le 15 avr. 2016

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2016

Publié par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
90 rue Elgin, Ottawa, Ontario, K1A 0R5, Canada

No de catalogue BT32-45/2016F-PDF
ISBN : 978-0-660-09562-2

Ce document est disponible sur Canada.ca, le site Web du gouvernement du Canada.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé
pour désigner tant les hommes que les femmes.

Also available in English under the title: Guideline on Chief Financial Officer Attestation for Cabinet Submissions

Ligne directrice sur l’attestation du dirigeant principal des finances pour les présentations au Cabinet

1. Date d'entrée en vigueur

La présente directive entrera en vigueur le 15 avril 2016.

2. Contexte

La présente ligne directrice vise à fournir un cadre et des conseils pratiques aux dirigeants principaux des finances (DPF) en ce qui a trait au contrôle diligent (voir la définition de diligence raisonnable) et à l'attestation (voir la définition) des éléments de la gestion financière contenus dans les présentations (voir la définition) au Cabinet. Le contrôle diligent et l'attestation ont pour objet de répondre aux attentes des administrateurs généraux (AG), des ministres, des organismes centraux et des comités du Cabinet, de favoriser la prise de décisions éclairées au sein du gouvernement du Canada et de promouvoir une approche cohérente et uniforme à l'égard du contrôle diligent des DPF à l'échelle de l'administration publique. Si le degré de contrôle diligent et d'attestation peut varier selon la proposition, les décisions opérationnelles stratégiques doivent tenir compte de l'utilisation efficace, efficiente et économique des ressources gouvernementales, à la lumière de l'information la plus exacte possible qui existe actuellement.

Vu les vastes responsabilités qui leur sont attribuées aux termes de la *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière*, les DPF sont bien placés pour évaluer les données financières contenues dans les principaux documents décisionnels et de présenter des conclusions d'expert quant à leur utilité relativement à la prise de décisions. La présente ligne directrice fait le point sur les rôles et les responsabilités des DPF, tels qu'ils sont énoncés dans la *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière* et dans les procédures applicables aux présentations.

La lettre d'attestation signée par le DPF est jointe aux présentations au Conseil du Trésor (CT) à titre d'annexe. Le fonctionnaire compétent du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT) doit être consulté dès les premières étapes du processus, lorsque la question se pose à savoir si l'attestation du DPF est requise. Pour les mémoires au Cabinet, le *Guide de rédaction des documents du Cabinet* du Bureau du Conseil privé (BCP) doit être consulté pour des indications précises concernant l'attestation du DPF. Il convient de noter que l'attestation du DPF des considérations financières des présentations ne constitue pas une évaluation de l'efficacité de la politique ou du programme.

La présente ligne directrice ne s'applique pas aux sociétés d'État. Les DPF des ministères de portefeuille ne sont pas tenus d'attester les présentations des sociétés d'État qui sont transmises au ministère aux fins d'approbation ministérielle. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les Sociétés d'État, veuillez communiquer avec votre analyste de programme au SCT.

La ligne directrice doit également être lue en parallèle avec la *Politique sur la gestion financière des ressources, l'information et les rapports financiers* et les autres documents pertinents.

3. Rôles des DPF et des cadres supérieurs des ministères

En sa qualité d'administrateur des comptes du ministère, l'AG est ultimement responsable de l'élaboration et de la préparation des présentations, ainsi que de l'obtention de la signature du ministre promoteur. Le DPF et les cadres supérieurs du ministère (voir la définition) jouent un rôle important dans la préparation des présentations et le processus de contrôle diligent et d'attestation.

À titre de promoteurs de l'initiative, les cadres supérieurs du ministère définissent habituellement l'orientation stratégique. Conformément à la *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière*, il leur incombe d'assumer les pouvoirs et les responsabilités et de rendre des comptes en matière de gestion financière, de gérer avec prudence les ressources financières qui leur sont confiées, et de se conformer aux lois et aux règlements, ainsi qu'aux politiques, directives et normes du Conseil du Trésor.

La politique stipule aussi que les fonctions d'attestation et de remise en question du DPF sont fondées sur la gérance financière ministérielle ainsi que sur leur rôle de conseiller stratégique objectif à l'égard de questions qui concernent, entre autres choses, la gestion des risques, l'examen des solutions financières et la limitation des coûts. Dans l'ensemble, le DPF est chargé de fournir des conseils objectifs et impartiaux à l'AG à titre d'administrateur des comptes du ministère.

Il y aura des interdépendances entre le rôle de promoteur de la proposition exercé par le cadre supérieur du ministère et le rôle déterminant de chef de file et de coordonnateur exercé par le DPF en matière de gestion financière. En principe, les cadres supérieurs du ministère et le DPF travaillent en collaboration dès le début du processus d'élaboration de la proposition afin de composer avec ces interdépendances et d'allouer suffisamment de temps afin de se pencher sur les occasions ou les problèmes qui ont été cernés dans le cadre du contrôle diligent.

Il est aussi recommandé que le DPF et le SMA qui parraine la présentation examinent et documentent les parties qui leur incombent afin qu'elles soient exemptes d'erreurs et d'omissions significatives. Il est jugé exemplaire que les DPF effectuent un contrôle diligent après que le SMA qui parraine la présentation l'a examinée et approuvée. Cette démarche indique que le contrôle diligent d'un DPF dépend de la proposition de l'organisation responsable du programme.

4. Attestation du DPF

La présente section décrit en détail les six assertions utilisées pour évaluer les renseignements financiers contenus dans une présentation, les conclusions de l'attestation du DPF et le processus de communication aux décisionnaires des observations du DPF.

4.1. Assertions

Six assertions fondamentales ont été établies pour caractériser les éléments de l'attestation et communiquer les conclusions de l'attestation du DPF en vue de la prise de décisions. Les assertions figurant dans le tableau 1 et à l'annexe A sont fondées sur les rôles et les responsabilités des DPF, tels qu'ils sont définis dans les politiques du Conseil du Trésor en matière de gestion financière. Communiquées dans la lettre d'attestation du DPF, ces assertions sont formulées en des termes faciles à comprendre par les décisionnaires et les spécialistes non financiers.

Les DPF disposent d'une certaine souplesse pour ce qui est de la rédaction des lettres d'attestation, et doivent se fier à leur jugement professionnel et à leur expérience pour le faire. Ils peuvent formuler des observations détaillées sur une assertion particulière pour rendre compte adéquatement de diverses situations. De plus, une assertion qui ne s'applique pas à une proposition peut être écartée et porter la mention « sans objet ». Pour chaque assertion l'annexe B établit des justifications, critères, sous-critères, et exemples qui soutiennent les DPF dans leur contrôle diligent.

Tableau 1 : Six principaux critères d'assertion

Assertions du DPF

1. La nature et la portée de la proposition sont décrites de manière raisonnable, et les hypothèses (voir la définition) qui ont une incidence importante sur les besoins financiers connexes ont été identifiées et sont appuyées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués.
3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans la proposition, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées.
4. Le financement est déterminé et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue de la proposition.
5. La proposition est conforme aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place ou sont demandés dans la proposition.
6. Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre et au soutien continu de la proposition sont en place.

4.2. Contrôle diligent

Avant de procéder à l'attestation, les DPF effectuent un contrôle diligent exhaustif. En temps normal, l'examen se fonde à tout le moins sur les principes et les critères énoncés à l'Annexe B des présentes lignes directrices.

Des questions relatives au caractère raisonnable, à l'exhaustivité, à la fiabilité, à la pertinence et à d'autres considérations afin de vérifier l'intégrité des renseignements financiers, des besoins en matière de ressources financières et du cadre financier global associés à la proposition. Il est attendu des DPF qu'ils exercent leur jugement professionnel pour déterminer si les principes et critères exposés à l'Annexe B ont été respectés, et ces derniers doivent être préparés à justifier leurs décisions.

Lorsque les DPF ignorent si leur contrôle diligent est suffisant, ils sont enjoints à consulter leur administrateur général, l'analyse du secteur des programmes ou le Bureau du contrôleur général.

4.3. Lettre d'attestation du DPF

La lettre d'attestation communique officiellement les assertions et les observations finales du DPF et la conclusion générale à laquelle il en est arrivé après avoir appliqué le processus de diligence raisonnable à l'information disponible, à la date de signature de la lettre (un modèle de lettre d'attestation est présenté à l'annexe A). La lettre d'attestation est rédigée en des termes permettant de communiquer aisément l'information essentielle aux décisionnaires et aux spécialistes non financiers.

La lettre d'attestation signée par le DPF sera incluse en annexe aux présentations au CT. Le *Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor* du SCT devrait être consulté pour des indications précises sur le positionnement de la lettre d'attestation dans une présentation au CT. Pour les mémoires au Cabinet, le *Guide de rédaction des documents du Cabinet* du BCP devrait être consulté pour des indications précises concernant l'attestation du DPF.

4.3.1 Adaptation du processus pour les mémoires au Cabinet et les présentations au Conseil du Trésor

Si les critères fondamentaux utilisés pour attester la validité d'une proposition financière s'appliquent à la fois aux mémoires au Cabinet et aux présentations au Conseil du Trésor, il existe, sur le plan de la pratique et des attentes, des différences susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle diligent du DPF. Compte tenu de l'éventail de scénarios possibles et des différences inhérentes à ces présentations (voir la définition), les DPF devront trouver le juste équilibre au niveau du processus de diligence raisonnable.

Voici une liste non exhaustive de caractéristiques particulières susceptibles d'avoir une incidence sur le processus de diligence raisonnable des DPF :

- les mémoires au Cabinet portent généralement sur des décisions stratégiques concernant l'approbation ou l'approbation de principe des politiques ou des programmes, et proposent habituellement des solutions offrant une moins grande certitude et des estimations plus variables et moins étayées par des données financières que les présentations au Conseil du Trésor;
- les initiatives législatives qui sont proposées par la voie d'un mémoire au Cabinet devraient être évaluées dans le cadre d'une attestation, et le DPF devrait confirmer les répercussions financières de la loi si elle était promulguée;
- les présentations au Conseil du Trésor traitent généralement d'une initiative précise au point de mise en œuvre, et l'information financière et opérationnelle est habituellement plus exacte, ce qui permet d'appliquer un processus plus en profondeur que pour un mémoire au Cabinet typique. De l'avis des décisionnaires, une présentation au CT doit renfermer davantage d'éléments de preuve et des considérations plus rigoureuses en ce qui a trait à la limitation des coûts, y compris une analyse des solutions proposées, afin d'étayer des conclusions opérationnelles détaillées;
- à des fins de continuité, le DPF peut se fonder sur les activités connexes au contrôle diligent réalisées à l'étape du mémoire au Cabinet et approfondir ces mêmes activités en vue de formuler ses conclusions à l'étape de la présentation au Conseil du Trésor.
- il est attendu, dans toutes les situations, que le DPF englobe toutes les options et pas seulement l'options recommandée.

4.3.2 Formulation des assertions et des observations

La lettre d'attestation porte en temps normal sur les six assertions fondamentales. Par souci d'uniformité, il convient d'utiliser le texte d'assertion standard dans la lettre afin de renforcer la clarté et la valeur de l'approbation pour les décisionnaires.

Il est recommandé d'intégrer les observations ou les réserves importantes concernant une assertion particulière dans le texte de l'assertion ou immédiatement en dessous de celle-ci. Ces observations portent sur les points particuliers que le DPF juge comme pertinents en vue de la prise de décisions en matière de finances. Le ton et les termes utilisés doivent également donner une indication de la nature et de l'importance de ces observations. Il convient de formuler des observations lorsque la proposition ne répond pas aux critères établis, lorsque des renseignements importants n'ont pas été fournis ou sont inadéquats, ou lorsque le processus de diligence raisonnable a été limité, si l'importance des cas le justifie.

Il faut préciser que les propositions, en particulier les mémoires au Cabinet, peuvent être assorties de plusieurs options, l'une d'entre elles étant généralement recommandée. Le DPF doit examiner toutes les options. S'il a des réserves au sujet de l'une ou de plusieurs des options présentées, il doit en discuter avec l'auteur de la proposition.

Le DPF peut solliciter l'intervention d'autres chefs fonctionnels de l'organisation, comme le dirigeant principal de la vérification (DPV), le dirigeant principal de l'information (DPI) et le dirigeant des ressources humaines, afin d'examiner les énoncés et les hypothèses ayant des répercussions financières.

4.3.3. Conclusion globale

Dans la lettre d'attestation, le DPF se prononce de manière générale sur l'exhaustivité de l'information contenue dans la proposition concernant la prise de décisions entourant les répercussions sur les ressources financières. L'opinion du DPF tient compte des six assertions établies et des observations formulées. Le DPF doit être en mesure de justifier la conclusion finale sur la base de la diligence raisonnable et du jugement professionnel appliqué.

Aux premières étapes d'une initiative, à savoir les étapes de la conception et de l'approbation en principe, il peut être nécessaire de prendre des décisions à la lumière de l'information et des estimations préliminaires, ce qui donne lieu à une grande incertitude quant aux coûts et aux répercussions financières que cela implique. Plus la quantité d'informations sur l'initiative et la conception du programme augmente, plus le degré d'incertitude en matière de coûts diminue.

Lorsqu'un DPF a cerné un risque financier important ou trouve impossible d'évaluer un tel risque (conclusions 2 et 3 ci-bas), il est recommandé que ce DPF consulte, outre les gestionnaires et l'administrateur général, le Secteur des programmes du SCT et le Bureau du contrôleur général, Secteur de la gestion financière. Un des objectifs de cette consultation supplémentaire est de s'assurer que les Agences Centrales ont une sensibilisation avancée à l'égard d'une incertitude ou bien d'une augmentation du risque relié à la proposition.

Le DPF se fonde sur son jugement professionnel, la diligence raisonnable et ses connaissances pour formuler les opinions suivantes :

1. Exhaustivité de l'information pour prendre des décisions

En l'absence de réserves ou d'observations, le DPF peut utiliser son jugement professionnel pour conclure que l'information financière est suffisante pour prendre une décision.

Si les réserves ou les observations formulées sont limitées, le DPF peut là aussi conclure que l'information financière est suffisante pour prendre des décisions concernant les répercussions financières. Il peut mettre l'accent sur une ou des observations données, s'il juge que celles-ci nécessitent une attention particulière de la part des décisionnaires.

Texte standard :

> *« Je suis d'avis que l'information financière contenue dans cette proposition est généralement suffisante aux fins de la prise de décisions. »*

2. Impossible à évaluer

Lorsque le DPF estime ne pas disposer de suffisamment de temps pour rassembler de l'information supplémentaire ou pour appliquer le processus de diligence raisonnable à l'information étayant la prise de décisions, il pourrait conclure qu'il lui est impossible d'évaluer les éléments financiers de la proposition. Une telle conclusion peut être tirée, notamment, lorsque l'échéancier entourant le processus de diligence raisonnable est excessivement serré, lorsque le DPF a été invité trop tardivement à participer au processus ou lorsque des changements importants ont été apportés à l'information financière tout juste avant l'attestation du DPF.

Ce type de conclusion n'empêchera pas nécessairement la proposition de suivre son cours. Cependant, elle donnera vraisemblablement lieu à une grande incertitude à l'égard des aspects financiers de la proposition, ce qui pourrait avoir une incidence sur le processus décisionnel.

Lorsque le degré d'incertitude est élevé et que la présentation suit son cours, le DPF peut recommander que le SMA chargé du programme effectue une surveillance supplémentaire de l'initiative afin de s'assurer que des stratégies d'atténuation des risques sont mises en œuvre en temps opportun. En consultation avec le SMA chargé du programme, le DPF et le SMA peuvent également décider de fournir des mises à jour périodiques à l'AG. Le DPF devrait divulguer la nature et l'étendue de l'incertitude face au risque identifié et définir une stratégie d'atténuation dans la lettre d'attestation si ce n'est pas couvert de façon adéquate dans la proposition.

Texte standard :

> *« Je suis d'avis qu'il est impossible d'évaluer les répercussions financières de cette proposition. »*

3. Problèmes ou risques financiers importants

Le DPF ne peut pas tirer de conclusion générale positive s'il juge que l'information financière contenue dans la proposition est insuffisante pour se prononcer sur les répercussions financières. Cela peut être attribuable à la portée limitée du processus de diligence raisonnable qui a été appliqué, au niveau ou à l'exhaustivité de l'information justificative ou à des préoccupations découlant de l'opinion professionnelle du DPF selon laquelle la proposition pourrait comporter des risques excessifs en matière de gestion financière et de contrôle. Le DPF peut fonder sa décision sur une observation particulièrement importante ou sur l'incidence de diverses observations. Le ton et les termes utilisés dans les observations doivent être suffisamment clairs pour faire comprendre et expliquer que l'information financière est insuffisante.

Ce type de conclusion n'empêchera pas nécessairement la proposition de suivre son cours. Cependant, elle donnera vraisemblablement lieu à une grande incertitude à l'égard des aspects financiers de la proposition, ce qui pourrait avoir une incidence sur le processus décisionnel. Dans un tel cas, le DPF doit avoir communiqué en principe avec les cadres supérieurs ministériels concernés et l'AG afin de résoudre les problèmes mis au jour ou d'obtenir l'information nécessaire. Si des problèmes importants persistent, le DPF ne pourra pas formuler de conclusion positive dans son attestation.

Texte standard :

> *« Je suis d'avis que la proposition présente d'importants problèmes ou risques financiers, comme mentionné précédemment. »*

4.3.4 Documentation du contrôle diligent du DPF

Un dossier de gestion adéquat est nécessaire pour documenter le processus de contrôle diligent qui étaye l'analyse, les conclusions et la lettre d'attestation du DPF. Le dossier doit contenir le texte de la proposition, les pièces justificatives et les liens pertinents, ainsi que les principales sources d'information utilisées ou les jugements professionnels formulés pour tirer les conclusions dans le cadre du processus de diligence raisonnable. Les documents devraient être suffisamment détaillés pour qu'un tiers puisse saisir et comprendre la portée de la diligence raisonnable et le processus de vérification des assertions, et de quelle manière le processus de diligence raisonnable appuie les conclusions et observations contenues dans la lettre d'attestation.

4.4. Présentations au Conseil du Trésor conjointes ou horizontales

Le DPF de chaque ministère qui participe à une présentation conjointe ou horizontale doit exercer une diligence raisonnable. La portée de la diligence raisonnable de chaque DPF devrait englober les répercussions que pourraient avoir les propositions présentées sur les programmes, les activités et les ressources de son ministère.

En plus de devoir exercer une diligence raisonnable, le DPF du ministère responsable doit s'assurer d'obtenir une copie signée de l'attestation du DPF de chacun des ministères participants. Une copie de l'attestation de chaque ministère signataire de la présentation devrait aussi être jointe à cette dernière. Une copie de toutes les autres attestations devrait être conservée par le DPF responsable dans ses dossiers de travail.

5. Références

5.1. Lois pertinentes

- *Loi sur la gestion des finances publiques*

5.2. Instruments de politique

- *Politique de planification des investissements – Actifs et services acquis*
- *Politique sur la gestion financière des ressources, l'information et les rapports*
- *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière*
- *Politique sur le contrôle interne*

5.3. Documents connexes

- *Guide de rédaction des documents du Cabinet*
- *Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor*
- *Cadre stratégique de gestion du risque*
- *Guide d'élaboration d'un profil de risque*
- *Guide d'établissement des coûts*

6. Demandes de renseignements

Pour toute question relative à l'interprétation du présent instrument de politique, veuillez communiquer avec le groupe sur les politiques financières de votre ministère.

Les directeurs des politiques financières ou leur équivalent peuvent communiquer avec la Demandes de gestion financière en ce qui concerne l'interprétation des politiques.

Pour toute demande de renseignements du public au sujet du présent instrument de politique, veuillez communiquer avec le groupe chargé des Demandes de renseignements du SCT.

7. Définitions

Attestation
S'entend d'une authentification ou d'une confirmation officielle. Aux fins de la présente ligne directrice, le DPF, en sa qualité d'expert en matière de gestion financière, formule une opinion indépendante et professionnelle sur l'information financière et l'information connexe préparée par un ministère.

Cadre supérieur d'un ministère
Aux fins de la présente ligne directrice, s'entend d'un gestionnaire relevant directement d'un administrateur général. Voir la *Politique sur la gouvernance en matière de gestion financière*.

Diligence raisonnable :
Aux fins de la présente ligne directrice, s'entend de l'examen raisonnable d'une présentation au Conseil du Trésor ou d'un mémoire au Cabinet effectué ou supervisé par les DPF dans l'exercice de leur rôle de conseiller stratégique objectif auprès de l'AG en matière de gestion opérationnelle et financière. À ce titre, les DPF doivent évaluer le caractère raisonnable, l'exhaustivité, la rigueur et la pertinence de l'information financière et les autres considérations susceptibles d'avoir une incidence sur l'intégrité de cette dernière ou sur le cadre de gestion financière du ministère.

Hypothèses :
Aux fins de la présente ligne directrice, s'entend des hypothèses sur lesquelles la proposition est fondée et les besoins financiers sont définis.

Présentation :
Aux fins de la présente ligne directrice, s'entend d'un document du Cabinet visant à faciliter la tenue de discussions et la prise de décisions éclairées au Cabinet ou au sein d'un comité du Cabinet. Cela inclut, sans s'y limiter, les mémoires au Cabinet (voir le *Guide de rédaction des documents du Cabinet*) et les présentations au Conseil du Trésor (voir le *Guide pour la préparation de présentations au Conseil du Trésor*).

Annexe A Exemple de texte pour la lettre d'attestation du DPF

L'exemple de texte suivant peut être adapté pour tenir compte des circonstances particulières d'une proposition donnée et du degré de diligence raisonnable exercé dans le cadre du processus d'attestation (voir la définition).

Exemple de lettre d'attestation du DPF :

En ma qualité de dirigeant principal des finances du (*nom du ministère*), j'ai examiné (*le mémoire au Cabinet/la présentation au Conseil du Trésor*) et les renseignements à l'appui qui, à mon avis, devaient être examinés, et, à la date indiquée ci-dessous, je fais les déclarations suivantes par suite de mon examen :

1. La nature et la portée de la proposition sont décrites de manière raisonnable, et les hypothèses qui ont une incidence importante sur les besoins financiers connexes ont été identifiées et sont appuyées, *(au besoin, ajouté)* sous réserve des observations suivantes :
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués, *(au besoin, ajouter)* sous réserve des observations suivantes :

3. Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans la proposition, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées, *(au besoin, ajouter)* sous réserve des observations suivantes :
4. Le financement est déterminé et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue de la proposition, *(au besoin, ajouter)* sous réserve des observations suivantes :
5. La proposition est conforme aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place ou sont demandés dans la proposition, *(au besoin, ajouter)* sous réserve des observations suivantes :
6. Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre et au soutien continu de la proposition sont en place, *(au besoin, ajouter)* sous réserve des observations suivantes :

Je suis d'avis que l'information financière contenue dans cette proposition est généralement suffisante aux fins de la prise de décisions;

ou

Je suis d'avis qu'il est impossible d'évaluer les répercussions financières de cette proposition;

ou

Je suis d'avis que la proposition présente d'importants problèmes ou risques financiers, comme mentionné précédemment.

Signature du DPF :

Date :

Annexe B Assertions et détails

Assertion 1

La nature et la portée de la proposition sont décrites de manière raisonnable, et les hypothèses (voir la définition) qui ont une incidence importante sur les besoins financiers connexes ont été identifiées et sont appuyées.

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que la proposition est décrite de manière convenable et que les hypothèses et les estimations clés, généralement élaborées sous la supervision des cadres supérieurs du ministère (voir la définition), qui ont une incidence importante sur les besoins financiers connexes, ont été bien identifiées et sont appuyés par divers documents.

Les hypothèses sont les suppositions qui sous-tendent la proposition sur lesquelles les besoins financiers sont fondés. Elles sont essentielles pour comprendre et examiner les répercussions financières de la proposition. Ces hypothèses peuvent avoir trait à la portée, aux délais, à la capacité ministérielle ou à la conception du programme inhérents à la proposition, ainsi qu'aux critères relatif à l'admissibilité et à la participation des clients, aux conditions futures du marché, au contexte environnemental et à d'autres facteurs propres à la proposition.

Critère 1.1 Les principales hypothèses financières sont clairement documentées.

Sous-critères	À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**
1.1.1 Toutes les principales hypothèses ont été documentées et communiquées de façon claire et compréhensible. 1.1.2 L'incidence des principales hypothèses sur les besoins financiers est expliquée.	• Une documentation ayant trait aux principales hypothèses, notamment en ce qui concerne les projections, les conditions économiques, les conditions du marché, la participation des clients, les plans, les éventualités. • Une documentation qui permettrait à un futur lecteur ou examinateur de comprendre les justifications sous-tendant les différentes hypothèses. • Une documentation qui établit des liens entre les principales hypothèses et les incidences sur les besoins financiers.

Critère 1.2 Les principales hypothèses financières sont fiables.

Sous-critères	Á des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**
1.2.1 Compte tenu de l'environnement actuel et des renseignements disponibles, les hypothèses sont fiables et celles qui sont les plus susceptibles d'être modifiées	• Des hypothèses formulées en temps opportun qui sont objectives, uniformes et qui sont fondées sur les meilleurs renseignements disponibles au moment de leur

ont été indiquées.

1.2.2 Il a été tenu compte des événements/changements potentiels susceptibles d'avoir un impact financier important sur l'initiative.

formulation, ainsi que sur les ressources disponibles.

- L'identification et la communication des hypothèses qui sont les plus susceptibles d'être modifiées avant et pendant l'initiative.
- La prise en compte des possibles incidences financières importantes rattachées à ces hypothèses.

Assertion 2

Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que les risques importants liés au projet ou à l'initiative ont été cernés et examinés et que, lorsque ces risques comportent des incidences financières considérables, des stratégies d'atténuation et de gestion des risques ont été établies. La corrélation des besoins financiers et la vulnérabilité de ces derniers au risque éventuel que les hypothèses financières et l'information connexe soient modifiées constituent des aspects importants de l'analyse.

L'évaluation rigoureuse de la proposition et la communication des risques financiers connexes sont des éléments essentiels à la prise de décisions éclairées. Cela inclut aussi les mesures d'atténuation et de gestion des risques, qui peuvent comprendre des stratégies de sortie et les incidences financières qui en résultent. La corrélation des besoins financiers et la vulnérabilité de ces derniers au risque éventuel que les hypothèses financières et l'information connexe soient modifiées constituent des aspects importants du principe de la clarté.

Critère 2.1 Les principaux risques financiers ont été examinés.

Sous-critères

2.1.1 Compte tenu de l'environnement actuel et des renseignements disponibles, les principaux risques financiers sont indiqués, clairement décrits et présentés comme il se doit.

2.1.2 Les risques ont été analysés dans le contexte du profil de risque du ministère

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- L'identification et la communication des principaux risques susceptibles d'avoir un impact financier important.
- Un examen convenable des sources d'information sur les risques à l'échelle du ministère, notamment le Profil de risque organisationnel, le registre des risques, le profil de risque de la direction, du projet ou du programme, les rapports d'évaluation et les audits des programmes.

Critère 2.2 La probabilité et l'incidence des principaux risques ont été examinées.

Sous-critères

2.2.1 La probabilité et l'incidence des principaux risques sur les besoins financiers ont été examinées, évaluées et expliquées, dans l'éventualité où les risques venaient à se concrétiser ou les hypothèses venaient à changer.

2.2.2 La vulnérabilité des besoins financiers au changement a été examinée, dans l'éventualité où l'un des principaux risques venait à se concrétiser.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par ce qui suit :**

- L'évaluation, l'analyse et l'explication des changements à apporter aux besoins financiers, dans l'éventualité où certains risques venaient à se concrétiser ou les hypothèses venaient à changer.
- L'examen de l'ampleur du changement, incluant son calendrier, dans l'évaluation des besoins financiers pour l'initiative ou le ministère, dans l'éventualité où un risque important venait à se matérialiser.

Critère 2.3 Les réactions aux risques et les stratégies d'atténuation sont claires

Sous-critères

2.3.1 Les stratégies d'atténuation des principaux risques ayant une incidence financière sont claires et raisonnables.

2.3.2 La vulnérabilité des besoins aux changements a été examinée, dans

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Des stratégies d'atténuation claires et raisonnables pour les principaux risques comportant une incidence financière.
- Des stratégies de gestion et d'atténuation des principaux risques comportant une incidence financière sont proportionnelles à l'impact de ces risques ou sur la probabilité qu'ils se concrétisent.

l'éventualité où un risque principal venait à se concrétiser.

- Des responsabilités établies pour la mise en œuvre des stratégies de gestion et d'atténuation des principaux risques.

Assertion 3

Les besoins en matière de ressources financières ont été communiqués et cadrent avec les hypothèses décrites dans la proposition, et les solutions pour limiter les coûts ont été examinées.

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que les méthodologies d'établissement des coûts sont appropriées, considérant la nature de l'initiative (initiative législative ou stratégique, acquisition, projet, paiement de transfert) et l'étape de son élaboration. La diligence raisonnable sous-entend aussi de vérifier si les besoins futurs en matière de ressources financières ont été évalués et s'ils ont été communiqués avec suffisamment de détails.

Étant donné que, au cours du cycle de vie d'une initiative ou d'un projet, les incertitudes diminuent, le DPF détermine si l'information ayant trait aux coûts est en adéquation avec le type d'initiative dont il est question, la définition de l'initiative ou du projet, et aux autorisations demandées. Cet étude vise notamment les coûts connexes possibles de la proposition pour les autres intervenants (p. ex., les autres ministères, les autres ordres de gouvernement, les organismes du secteur privé, les bénéficiaires de paiements de transfert, etc.), suivant le cas. En tant que conseiller stratégique au niveau opérationnel possédant de l'expertise en gestion financière, le DPF exerce également une fonction organisationnelle d'analyse critique afin de garantir que la limitation des coûts qui complètent ou majorent les considérations est appliquée, que la proposition témoigne d'une utilisation efficace, efficiente et économique des ressources, et que d'autres approches ont été envisagées. Les DPF se penchent sur les dépenses, les revenus et les stratégies de réduction des coûts de la proposition et s'assurent que tous les besoins financiers pertinents ont été évalués et communiqués avec suffisamment de détails.

Critère 3.1 Une méthode d'établissement des coûts a été établie et utilisée.

Sous-critères

3.1.1 Une méthode d'établissement des coûts a été établie, conformément aux principes et aux concepts du *Guide d'établissement des coûts* du SCT et aux autres politiques pertinentes du Conseil du Trésor, dont la *Politique de planification des investissements – Actifs et services acquis*

3.1.2 La méthode d'établissement des coûts utilisée est en harmonie avec l'étape d'élaboration de l'initiative et concorde avec la méthodologie utilisée dans les propositions antérieures. Dans le cas contraire, la méthode d'établissement des coûts employée a été documentée et justifiée.

Tous les principaux coûts (p. ex., les coûts associés au cycle de vie ou les coûts différentiels, selon le cas) ont été examinés, intégrés et indiqués de façon claire et compréhensible, et ils ont été ventilés.

3.1.4 Les coûts des services internes et les frais administratifs et généraux sont présentés séparément des coûts de programmes directs et ils ont été divulgués, le cas échéant.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Une méthode d'établissement des coûts, qui est appropriée pour l'initiative visée et conforme au *Guide d'établissement des coûts* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et aux autres politiques pertinentes, dont la *Politique de planification des investissements – Actifs et services acquis* et la *Politique sur la gestion des projets*.
- Une méthodologie appropriée pour l'initiative à cette étape particulière de son élaboration et pour le type de décision prise, méthodologie qui est utilisée et comprise par toutes les parties : il convient de préciser si des coûts indicatifs ou des coûts fondés relativement à la proposition ont été élaborés et proposés. Soulignons que plus d'un jeu de mesures d'établissement et de prévision des coûts pourraient être nécessaires, comme le coût du marché et le coût pour le cycle de vie.
- Une méthodologie d'établissement des coûts a été documentée et simplifiée si elle diffère de la méthodologie d'établissement des coûts utilisée dans les propositions antérieures.
- L'étude de tous les coûts importants (coûts pendant le cycle de vie ou coûts différentiels, selon le cas, et coûts directs et indirects) qui ont été incorporés et divulgués d'une manière claire et compréhensible, et qui sont ventilés (p. ex., par exercice, selon le principe de la comptabilité de trésorerie ou de la comptabilité d'exercice, par composantes majeures, selon les coûts de fonctionnement ou les coûts en capital, par paiements de transfert, etc.). Les tableaux requis dans la présentation ont été remplis et les chiffres peuvent être associés aux hypothèses.
- Le recours à une méthodologie appropriée pour calculer et divulguer les coûts d'exécution et les frais administratifs ou généraux du ministère séparément des coûts de programmes directs.
- Le recours à une méthodologie appropriée pour l'estimation des besoins en matière d'équivalents temps plein (ETP) au sein du ministère.

Critère 3.2 Les besoins financiers sont clairs, précis, complets et en adéquation avec les hypothèses.

Sous-critères

3.2.1 L'analyse des besoins financiers tient compte de toutes les hypothèses de la

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

compte de toutes les hypothèses de la proposition et des risques énoncés dans les assertions 1 et 2.

3.2.2 Les calculs ayant une incidence sur les besoins financiers ont été examinés et validés, garantissant ainsi l'exactitude des renseignements financiers.

3.2.3 Les approvisionnements et marchés tiennent dûment compte des impôts.

- Une analyse des besoins financiers qui tient compte de toutes les hypothèses de la proposition et de tous les risques associés énoncés dans les assertions 1 et 2 ci-dessus.
- Des calculs, données de tableurs, formules et calculs dans les tableurs et modèles financiers ont été examinés et validés. Les données et les calculs ne comportent aucune erreur ni omission importante.
- Exclusion appropriée de la TPS/TVH aux fins de calcul des budgets et des dépenses, et inclusion appropriée de la TPS/TVH aux fins de détermination des limites et approbations contractuelles. Application appropriée de la TVQ, le cas échéant, tout en tenant compte des importations et droits divers.

Critère 3.3 La vulnérabilité des besoins en ressources est prise en compte.

Sous-critères

3.3.1 L'analyse de la vulnérabilité financière concernant les facteurs de coût ayant une incidence importante sur les besoins en ressources a été documentée.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Une analyse documentée de la vulnérabilité financière concernant les facteurs de coût qui ont une incidence importante sur les besoins en ressources.

Critère 3.4 La proposition respecte le principe de l'utilisation efficace, efficiente et économique des ressources du gouvernement du Canada.

Sous-critères

3.4.1 Les coûts ont été remis en question et d'autres options de contrôle des coûts ont été examinées et documentées.

3.4.2 Des partenariats stratégiques, d'autres mécanismes de prestation et d'autres approches efficientes ont été étudiées.

3.4.3 Des démarches ont été menées à bien au regard de l'autofinancement ou de la réaffectation de fonds.

3.4.4 La proposition est financièrement viable et ne mettra aucune pression injustifiée sur le ministère, maintenant ou dans le futur.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Des coûts qui ont été remis en question, en fonction de l'information disponible, et d'autres options de contrôle des coûts qui ont été examinées et documentées. Ces dernières comprennent le scénario de « maintien du statu quo » et d'autres options novatrices.
- La prise en considération de partenariats stratégiques, d'autres mécanismes de prestation et d'autres approches efficientes. Les partenariats et les autres mécanismes de prestation pourraient inclure d'autres ministères, des provinces, des universités, des entreprises à but lucratif ou des entreprises à but non lucratif. Il serait également possible de prendre en considération des partenariats public-privé (PPP), des initiatives de cession-bail, des baux à long terme, la sous-traitance, ainsi que le recours à des subventions et des contributions.
- La prise en considération de l'autofinancement ou de la réaffectation de fonds à l'échelle du ministère ou du gouvernement.
- Une proposition financièrement viable, établie en fonction de l'information disponible, qui ne mettra aucune pression injustifiée sur le ministère, maintenant ou dans le futur.

Assertion 4

Le financement est déterminé et il est suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue de la proposition.

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que les besoins financiers du gouvernement et du ministère sont étayés par une stratégie de financement et une stratégie financière appropriées.

Pour prendre des décisions éclairées, il est nécessaire de comprendre les répercussions pour le gouvernement et le ministère des engagements financiers contenus dans la proposition. L'évaluation de la viabilité de la stratégie de financement constitue une étape fondamentale de ce processus. Même s'ils n'ont pas à confirmer la source des fonds provenant de l'extérieur du ministère, les DPF jouent un rôle essentiel en s'assurant que les besoins financiers sont étayés par une stratégie de financement et une stratégie financière adéquates. En outre, le point de vue du DPF en ce qui concerne la pérennité des fonds internes est particulièrement utile pour limiter les coûts.

Critère 4.1 Une solide stratégie de financement a été élaborée

Sous-critères

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

4.1.1 Le financement a été indiqué et tous les besoins financiers ont été associés à une source de financement.

4.1.2 Le cas échéant, les contributions financières applicables des partenaires stratégiques ont été prises en considération, permettant ainsi de dresser un portrait complet et entier.

est appuyée par :

- La divulgation et la documentation du financement, y compris les sources de financement.
- Le financement est suffisant pour l'ensemble des besoins financiers de l'initiative.
- La prise en considération des contributions financières applicables des partenaires stratégiques, ainsi qu'un niveau de certitude selon lequel chaque partenaire a obtenu ou peut obtenir ces fonds et que les modes de transfert ou les autorisations de dépenser appropriés sont en place.

Critère 4.2 Des stratégies ont été étudiées pour parer à différentes éventualités.

Sous-critères

4.2.1 Des stratégies de financement raisonnables ont été élaborées pour composer avec les principales éventualités ou les principaux changements susceptibles de survenir.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Des stratégies de financement raisonnables (p. ex., annulation, diminution de la portée ou de la complexité du projet, réaffectation interne, report de fonds, financement supplémentaire) permettant de composer avec les principales éventualités ou les principaux changements susceptibles de survenir.

Critère 4.3 Le financement est viable.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

Sous-critères

4.3.1 La stratégie en matière de ressources humaines et d'immobilisations rattachée à la proposition est en adéquation avec le profil de financement.

4.3.2 Dans l'éventualité où le financement d'une proposition venait à échéance, des stratégies auraient été prévues relativement à l'achèvement, à l'arrêt progressif ou à la viabilité des activités.

- Des stratégies et plans raisonnables en matière de ressources humaines et d'immobilisations. La mise en œuvre d'activités d'embauche, d'adjudication de contrats et d'acquisition et la mise en œuvre des systèmes sont réalisables et conformes au profil de financement. La stratégie de sortie et les dispositions en matière d'arrêt progressif des activités sont appropriées, si l'initiative comporte des dispositions à cet égard ou si elle doit prendre fin. Il peut s'agir de plans visant à réduire les niveaux de dotation, à aliéner ou vendre des biens, à restaurer ou décontaminer des sites, etc.
- L'élaboration de stratégies en vue d'obtenir d'autres fonds afin de soutenir les activités de l'initiative si celle-ci doit se prolonger au-delà de la période visée par le financement.
- Un plan qui doit permettre au ministère de gérer les demandes d'information futures et les activités de comptabilité et de gestion des dossiers; notamment pour la conclusion des questions juridiques non encore réglées, l'exécution des vérifications finales et des dernières évaluations du programme, la publication d'un rapport final et l'établissement des leçons apprises après la date d'achèvement de l'initiative.

Assertion 5

La proposition est conforme aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les pouvoirs de gestion financière nécessaires sont en place ou sont demandés dans la proposition.

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que, au moment de présenter les propositions, les autorisations législatives et de politique nécessaires avaient été obtenues et que les propositions y étaient conformes. Toute non-conformité a été repérée, et toute dérogation à la politique sur les pouvoirs de gestion financière sera signalée ou indiquée.

En tant que principal responsable de l'application des lois, politiques et pouvoirs en matière de gestion financière, le DPF est bien placé pour établir que les propositions présentées sont conformes et que les pouvoirs nécessaires sont déjà en place ou le seront lors de la présentation des propositions, ou que les proposions prévoient comporter de tels pouvoirs. Le DPF confirme également toute dérogation à la politique sur les pouvoirs de gestion financière nécessaire à l'appui de la proposition.

Critère 5.1 La proposition est conforme aux lois et politiques pertinentes en matière de gestion financière.

Sous-critères

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

5.1.1 La proposition est conforme aux lois et aux politiques pertinentes en matière de gestion financière, et les cas de non-conformité ont été relevés.

5.1.2 Le ministère a obtenu, tente d'obtenir ou cherchera à obtenir une dérogation pour palier aux situations de non-conformité.

- L'identification des cas de non-conformité en matière de gestion financière, notamment la prise en considération des lois et règlements pertinents ainsi que des politiques, directives et normes visant la gestion financière.
- La divulgation entière des dérogations en matière de gestion financière qui ont été obtenues par le passé ou qui sont demandées.
- La détermination et la divulgation de modifications législatives futures, des changements stratégiques futurs ou d'autres mesures qui visent à rendre conformes les activités de gestion financière actuellement non conformes.

Critère 5.2 La proposition comprend les pouvoirs de dépenser nécessaires

Sous-critère

5.2.1 La proposition comprend les pouvoirs de dépenser nécessaires; autrement, ces pouvoirs sont indiqués.

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Une description claire des pouvoirs de dépenser nécessaires qui sont demandés.
- L'identification des pouvoirs de dépenser nécessaires auprès d'autres sources.

Assertion 6

Les principaux contrôles financiers nécessaires à la mise en œuvre et au soutien continu de la proposition sont en place.

Justification :

En validant cette assertion, le DPF indique qu'il a fait preuve de diligence raisonnable pour garantir que l'ensemble des contrôles financiers essentiels à la réussite et à la surveillance d'une initiative sont en place ou le seront.

Des contrôles financiers efficaces comprenant des mesures de gouvernance, des processus opérationnels, des systèmes financiers et des processus redditionnels appropriés ou faisant partie intégrante de ceux-ci, sont essentiels au succès et à la surveillance d'une initiative. Le régime de contrôles financiers en place doit être en mesure d'inclure et de surveiller la mise en œuvre de la nouvelle proposition. La *Politique sur le contrôle interne* exige la réalisation d'une évaluation annuelle fondée sur les risques du régime de contrôles internes en matière de rapports financiers.

Critère 6.1 Le régime interne de contrôles financiers continuera de fonctionner de manière efficace.

Sous-critères

6.1.1 Un régime efficace de contrôles financiers internes est, ou sera en place, conformément à la *Politique sur le contrôle interne* du Conseil du Trésor.

6.1.2 Les principales préoccupations relevées dans les examens, les audits, les évaluations et les évaluations des contrôles internes ont été prises en compte

6.1.3 Le système de rapports financiers et de surveillance fournit des renseignements financiers fiables et répond aux besoins en matière de surveillance

À des fins d'illustration, selon le cas : **Avez-vous l'assurance que votre approbation est appuyée par :**

- Un régime efficace de contrôles financiers internes qui est conforme à la *Politique sur le contrôle interne* du Conseil du Trésor, afin d'appuyer la mise en œuvre et l'exécution de l'initiative, est actuellement en place, ou, pour une nouvelle initiative, sera en place au moment approprié.
- Un plan de gestion ou de règlement des principales préoccupations relevées dans la conception, l'élaboration et l'exécution de l'initiative lorsque des examens, des audits, des évaluations et des évaluations des contrôles internes ont été menés dans le cadre de programmes similaires.
- Un plan pour la préparation de données et de rapports significatifs sur la gestion financière qui présentent des renseignements fiables et actuels, de manière à répondre aux besoins de la haute direction, et ce, à tous les niveaux.