



Ressources naturelles
Canada

Natural Resources
Canada

RESSOURCES NATURELLES CANADA

CADRE DES ACTIVITÉS DE PRODUCTION DE RECETTES, DE FINANCEMENT ET DE COLLABORATION EXTERNES

mai 1997

Introduction

Le présent document expose les principes directeurs qui sous-tendent la production de recettes et les activités équivalentes à Ressources naturelles Canada (RNCa). Ces activités englobent la production directe de recettes par la vente de produits et services, le recouvrement des coûts, la concession de licences de propriété intellectuelle et les activités équivalentes, c'est-à-dire permettant à RNCa d'administrer certains programmes à coût réduit, tout en leur donnant une incidence plus grande. Ces activités comprennent le partage des coûts et des efforts entre RNCa et d'autres participants, du secteur privé, d'autres organismes publics et gouvernementaux ainsi que des universités, qui collaborent avec lui souvent.

Le document répond à une demande formulée par le comité de gestion du Ministère : offrir un cadre assorti d'une terminologie, de lignes directrices et de principes communs, grâce auquel les Secteurs du Ministère pourront planifier et évaluer leurs activités — puis faire rapport à ce sujet — dans les domaines de la production de recettes, du financement et des modalités de collaboration externes. Il comprend des renseignements pratiques, à la manière d'une trousse à outils, afin d'aider ceux pour qui les méthodes dans ces domaines ne sont pas familières, et il renvoie à d'autres documents qui décrivent en détail les aspects d'ordre juridique et politique.

Pourquoi les activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes sont-elles importantes ?

Dans le cadre du récent Examen des programmes et de l'Examen de la politique en matière de sciences et de la technologie (S-T), le gouvernement fédéral a analysé attentivement son champ d'activité. Une conclusion importante en est ressortie : la nécessité, pour les programmes de l'État, de coïncider de façon démontrable avec les besoins des Canadiens. L'Examen de la politique en matière de S-T a également souligné l'importance de la collaboration avec les clients et les autres parties prenantes.

À RNCa, notre activité vise principalement le bien du grand public. Souvent, d'autres organisations des secteurs public et privé partagent au moins un de nos objectifs. Dans ces cas, RNCa et ces organisations profitent du partage d'une partie des coûts de l'administration des programmes qui satisfont à ces objectifs. Dans d'autres cas, des usagers en particulier, plutôt que les contribuables en général, profitent du service fourni par RNCa. Il peut alors convenir que RNCa recouvre d'eux les coûts de la prestation du service. En outre, une grande partie de la recherche de base et de l'accumulation des connaissances exige de RNCa des efforts soutenus. Au bout du compte, certaines entreprises peuvent en profiter, grâce au développement technologique ou à de nouveaux débouchés. Il est juste que nous nous adressions à elles pour qu'elles assument une partie des coûts de développement sous forme de redevances et de droits de licence.

En contribuant de leur temps et de leurs efforts et en rémunérant le travail effectué, les clients et les collaborateurs prouvent que l'activité de RNCAN est directement adaptée à leurs besoins et à leurs objectifs. Leur participation financière à nos programmes aide également à assurer l'engagement des entreprises dans la mise en œuvre de l'acquis des programmes, afin de faire fructifier leur investissement.

Pourquoi RNCAN a-t-il besoin d'un cadre des activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes ?

Il importe que nous ayons une identité de vues commune des principes qui interviennent dans les activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes si nous voulons évaluer nos efforts dans ces domaines de façon cohérente.

- Nous avons besoin d'une stratégie de gestion éloquente et d'un ensemble commun de lignes directrices.
- Nous avons besoin d'une terminologie commune, c'est-à-dire d'un ensemble normalisé de définitions et de descriptions des divers mécanismes permettant de tirer parti du financement et de la collaboration externes.
- Nous devons être sensibles à la gamme des modes de travail qu'il est possible d'instaurer pour le financement et la collaboration externes, ainsi qu'aux textes et aux règles qui permettent de les mettre en œuvre.
- Enfin, il nous faut une méthode cohérente d'établissement des coûts de nos biens et services.

Le présent *Cadre des activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes* vise donc à :

- formuler une identité de vues commune, à RNCAN, sur les différents types de dispositions permettant le recouvrement ou le partage des coûts ;
- fournir un ensemble de principes communs pour orienter la prise de décision et la mise en œuvre de nouvelles modalités partout au Ministère ;
- sensibiliser davantage les gestionnaires à la gamme des mécanismes qui permettent de compenser les coûts des programmes ;
- définir une justification claire pour chaque type de mécanisme qui aidera les gestionnaires à prendre des décisions à l'échelon opérationnel ;
- nous permettre d'expliquer à nos clients quand et pourquoi nous nous attendons à ce qu'ils contribuent au partage des coûts.

Terminologie

Les définitions qui suivent, sur les activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes, se fondent sur des documents du Conseil du Trésor. On devrait toujours les utiliser à RNCAN pour décrire de façon uniforme, y compris dans les rapports, le flux de ressources financières et autres vers RNCAN et entre les participants aux ententes de collaboration.

- *La production de recettes* découle du recouvrement total ou partiel des coûts, par RNCAN, de la prestation d'un bien ou d'un service ou du prêt d'une

installation, de la vente de produits et de l'octroi de droits ou de privilèges limités ainsi que de la concession de licences de propriété intellectuelle à des utilisateurs de l'extérieur. La notion peut également comprendre le remboursement de contributions antérieurement versées à un client. Le mot « *service* » comprend la prestation de conseils, etc., à la demande précise du client. La production de recettes fait intervenir la facturation du service aux utilisateurs, en fonction de barèmes ou aux termes de marchés précis.

- Les dispositions *de partage des coûts* répartissent entre RNCAN et au moins une autre partie les coûts désignés d'une entreprise commune, comme la mise au point d'un produit. Les deux parties versent des fonds à un tiers, par exemple à une université, qui réalise de fait le travail. Les bailleurs de fonds *ne participent pas directement au travail*, et *il n'y a aucun échange d'argent entre eux*. L'accord peut comporter des clauses de partage des recettes de la commercialisation des résultats de l'entreprise.
- L'entente *de partage des tâches* vise le travail entrepris par RNCAN et au moins une autre partie, chaque partie *s'acquittant de sa part du travail dans ses propres installations, sans échange d'argent* entre elles. La sous-traitance est possible. L'entente peut également comporter des clauses de partage des recettes de la

commercialisation des résultats de l'entreprise.

- L'entente relative à un *projet conjoint* peut indiquer que les parties *peuvent ou ne peuvent pas participer directement au projet*. *L'argent peut circuler d'une partie à l'autre*. La participation des parties peut prendre la forme d'une prestation et d'un partage de ressources financières et humaines, de services et d'installations. Toute ressource financière reçue par RNCAN est généralement déposée dans un compte à fins déterminées. **Le projet ne satisfaisant pas à la stricte définition de projet à coûts partagés ou de projet à tâches partagés doit être considéré comme conjoint.**

Un mécanisme supplémentaire important permet à RNCAN de profiter de l'appui précieux de ses clients :

- *L'appui en nature* prend la forme d'une prestation de biens ou de services plutôt que d'argent. C'est l'aide officieuse que les clients accordent aux programmes de RNCAN. Des exemples typiques en sont l'hébergement accordé au personnel sur le terrain dans les camps d'exploration et la prestation de données. Les clients fournissant ce type d'appui ne reçoivent pas ou ne s'attendent pas à recevoir de privilèges en retour; cet appui est purement l'indication de l'estime qu'ils vouent à RNCAN, en tant qu'organisation, et à ses programmes.

Principes directeurs

Nous fonctionnerons selon les principes suivants, en étant prêts au compromis et en sachant d'avance qu'il n'existe pas d'approche universelle aux activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes qui convienne aux rouages divers de RNCan.

- N'oubliant pas que notre mandat vise le bien public, nous travaillerons d'abord et avant tout au profit de tous les Canadiens.
- Nous croyons que, lorsque les besoins du public et ceux du secteur privé coïncident, le financement et les autres ententes de collaboration externes peuvent être utiles et qu'ils sont compatibles avec le bien public.
- Le cas échéant, nous recouvrerons la totalité ou une partie des coûts d'un programme, d'une activité ou de la prestation d'un service de leurs bénéficiaires directs, par exemple en les facturant à ces derniers.
- Nous continuerons de conserver et d'augmenter les compétences fondamentales de RNCan, conformément à notre mandat et aux besoins en évolution de notre Ministère et de nos clients, et nous recourrons, lorsque cela sera possible, aux activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes pour y parvenir.
- Nous ne ferons pas concurrence au secteur privé en entreprenant une

activité qui pourrait être effectuée par lui à profit, dans le délai imparti par le client.

- Nous évaluerons la possibilité de conflit réel ou apparent d'intérêts avant de conclure une nouvelle entente de collaboration ou une nouvelle entente de financement externe, afin de ne pas compromettre notre important rôle d'intermédiaire impartial, de ne pas avantager injustement un client ou un organisme canadien et de ne pas procurer d'avantage concurrentiel à un client non canadien.
- Nous ferons rapport sur nos activités dans ce domaine d'une façon uniforme, dans tout le Ministère, en employant la même terminologie également uniforme pour décrire nos activités de production de recettes, de financement et de collaboration externes.

Les secteurs définiront leurs attentes dans ces domaines et ils établiront, conformément à ces principes, l'exposé raisonné de la satisfaction de ces attentes.

Application du Cadre : lignes directrices pour la prise de décision

Les secteurs de RNCan ont répondu, par des lignes directrices internes et ministérielles, aux questions maintes fois posées sur le financement et la collaboration externes. *La Trousse à outils* qui accompagne le Cadre donne des exemples que vous pourrez trouver utiles pour répondre aux grandes questions entourant le financement et la collaboration externes. *La Trousse* ne vise pas à être normative, et les

Secteurs ont le loisir de la personnaliser. Elle sera périodiquement actualisée. Les autres documents de référence, principalement sous la forme de documents du Conseil du Trésor, peuvent être obtenus auprès de votre bureau de développement commercial (ou d'un service équivalent) ou de votre agent d'administration.

Comment est-ce que je choisis le mécanisme à utiliser ?

Le degré de coïncidence entre les objectifs et les intérêts de RNCAN et ceux de son client aide à déterminer le mécanisme ou la combinaison de mécanismes qui convient le mieux.

- Si l'objet du projet est *uniquement* de satisfaire à une demande d'un client, il est juste que ce dernier assume *tous* les coûts du projet (c'est-à-dire salaires et frais généraux compris). Voici un exemple : un client demande à RNCAN d'effectuer un travail d'analyse à l'aide de son équipement et de ses compétences spécialisés qui ne sont pas disponibles ailleurs au Canada dans le secteur privé. RNCAN entreprendrait le travail, communiquerait les résultats au client et n'aurait plus rien à voir dans le projet à l'extérieur des limites de ses normes ordinaires de service.
- Si l'objectif du projet est *principalement*, mais non exclusivement, celui du client, il convient de faire assumer *une partie* des coûts du projet par le client. Un exemple serait une situation semblable à celle de l'exemple qui précède : le client demande à RNCAN d'analyser les échantillons qu'il lui a fournis, mais il

veut en faire profiter RNCAN dans une certaine mesure, par exemple en fournissant les résultats des analyses et les échantillons mêmes au Ministère, qui pourra s'en servir dans un projet à lui. Dans ce cas, il peut être indiqué de consentir un rabais sur les coûts du projet. Cette décision d'affaires se prend à l'échelon du Secteur.

- Si l'objectif du projet est commun à tous les participants, le partage des coûts ou des efforts est indiqué. Le mécanisme effectivement retenu — partage des coûts, partage des tâches ou projet conjoint — sera déterminé en fonction des ressources (financières, humaines, compétences techniques) dont dispose chaque participant et des modalités d'emploi de ces ressources.
- Si RNCAN prévoit que, en accordant un appui financier ou technique à un client, ce dernier mettra au point et commercialisera une nouvelle technologie ou un nouveau produit ou service, il peut convenir que l'appui du Ministère soit conditionnel à un remboursement ou à une éventuelle concession de licence de la technologie et de perception des redevances pour son utilisation.

*Document de la Trousse :
Exemple de lignes directrices pour les projets conjoints*

Comment est-ce que je détermine les services à facturer ?

Le Ministère offre une gamme de services qu'il conviendrait peut-être de facturer au client : marché à forfait en sciences et en technologie, prestation de cours de formation à des clients de l'extérieur, services de laboratoire, consultations, examens, délivrance de permis et de licences, location d'équipement. Les critères essentiels pour déterminer les services à facturer sont les suivants :

- possédons-nous des compétences uniques dans la prestation du produit ou du service ? (nous ne faisons pas concurrence au secteur privé canadien);
- la prestation du service mettrait-elle en péril l'exécution de notre mandat ou y nuirait-elle ?

Voir également la question : « Comment puis-je éviter de concurrencer l'industrie canadienne ? »

Document de la Trousse :
Guide du gestionnaire pour la prise de décisions sur les droits et frais d'utilisation externe du Ministère
Éviter de concurrencer le secteur privé

Pour recouvrer les coûts, comment est-ce que je fixe un tarif ou un droit ?

Pour recouvrer les coûts, RNCAN doit s'inspirer de deux textes qui l'y autorisent. D'abord, le mandat d'exécuter l'activité dont on envisage de recouvrer les coûts doit être précisé dans la loi (p. ex., *Loi sur le ministère des Ressources naturelles*, *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles*, *Loi*

sur les explosifs). Deuxièmement, le Ministère doit être autorisé à fixer des prix. Il y a une différence entre le recouvrement des coûts en vertu de programmes réglementaires et de programmes non réglementaires. Dans le premier cas, les droits doivent être établis par le truchement du processus fédéral de réglementation, tandis que dans le cas des programmes non réglementaires, les droits peuvent être établis en vertu d'un barème (ou par marché) fixé en vertu du pouvoir de passation des marchés que possède le Ministère. Ce pouvoir ne s'étend pas à la vente de produits. Les tarifs des produits de RNCAN sont établis en vertu d'un décret aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* ou de la *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles*. Voir la *Trousse à outils* pour plus de précisions.

Les droits et les tarifs sont fixés à l'aide de modèles normalisés d'établissement des prix. Il est indispensable pour le Ministère d'être constant dans la fixation des droits à l'égard de types semblables de services, par exemple les analyses en laboratoire, dont la nature peut différer considérablement.

Une question importante à laquelle il faut répondre : faut-il facturer les coûts en totalité ou en partie ? La réponse est laissée à la discrétion du gestionnaire. Il peut être utile de consentir un rabais, par exemple pour aider une jeune entreprise canadienne dans un secteur industriel en émergence. Les facteurs dont il faut tenir compte comprennent le client (par exemple, est-il canadien ou étranger ?), la taille de son entreprise et l'avantage qu'en retire RNCAN, comme la mesure dans laquelle le projet contribue à l'acquisition de compétences

de base par RNCAN, ou ajoute à notre base de connaissances générales.

*Document de la Trousse :
Guide du gestionnaire pour la prise de décisions sur les droits et frais d'utilisation externe du Ministère*

Comment est-ce que je détermine la contribution de RNCAN à un projet en collaboration ?

Les facteurs qui influencent la décision du gestionnaire concernant la contribution de RNCAN à un projet à coûts partagés, à tâches partagées ou à un projet conjoint, c'est-à-dire par la prestation de ressources financières, de compétences du personnel (ou les deux) comprennent les suivants :

- l'importance stratégique du client pour RNCAN en particulier et pour le Canada en général ;
- le rendement éventuel des investissements, tant économique que pour ce qui concerne le mandat de RNCAN ;
- le risque auquel on est exposé ;
- le nombre d'organismes participant au projet.

La qualité de la contribution de RNCAN doit être évaluée selon les coûts réels de cette contribution. La valeur totale de la contribution de RNCAN doit comprendre celle de l'appui financier, p. ex. dans un projet à coûts

partagés, ainsi que les efforts du Ministère à l'interne.

*Document de la Trousse :
Lignes directrices sur la contribution aux coûts d'un projet mené en collaboration*

Comment puis-je évaluer l'éventuel conflit apparent ou réel d'intérêts ?

Avant d'entreprendre une activité à coûts partagés ou à tâches partagées ou de consentir à fournir un service dont on recouvrera les coûts, il faut répondre à un certain nombre de questions. Si l'on répond par l'affirmative à n'importe laquelle d'entre elles, on ne doit pas entreprendre le projet. Les questions déterminantes sont les suivantes :

- Le projet entre-t-il en conflit avec le mandat de RNCAN ou avec les politiques fédérales ?
- En l'entreprenant, mettrions-nous en péril ou paraîtrions-nous mettre en péril notre capacité de fournir des conseils objectifs au ministre de RNCAN, par exemple dans une évaluation environnementale ?
- La réalisation du projet procurerait-elle un avantage injuste à un client ou à un organisme canadien donné, par exemple en lui fournissant des renseignements exclusifs qui ont été payés par les voies fiscales ordinaires ?
- La réalisation du projet procurerait-elle un avantage concurrentiel à un client non canadien sans que le Canada en profite globalement ?

Votre bureau commercial (ou l'équivalent) et les Services juridiques peuvent vous aider à y voir clair.

Document de la Trousse :
Exemple de grille d'évaluation du risque d'un conflit réel ou apparent d'intérêts

Comment puis-je éviter de concurrencer l'industrie canadienne ?

(Nota : Les activités réglementaires de RNCan telles que celles qui sont visées par la *Loi sur les explosifs* ou la *Loi sur l'arpentage des terres du Canada* échappent à cette question, puisqu'elles sont considérées comme des monopoles dont l'existence se justifie par la poursuite du bien public.)

La capacité d'évaluer avec précision le risque ou non de concurrence avec l'industrie privée exige de bons rapports et de bonnes communications avec cette dernière, pour en connaître les capacités et les limites, si elles existent. Voici des questions déterminantes qu'il faut se poser en matière de concurrence touchant un produit ou un service :

- RNCan est-il le seul fournisseur du produit ou du service ?
- L'activité pourrait-elle être confiée à l'industrie privée, à profit, et dans le délai imparti par le client ?
- Convierait-il davantage que RNCan exécute une partie du projet en sous-traitance pour une firme canadienne ?
Ce pourrait être le cas, par exemple, si le client a expressément demandé sa participation.

On pourrait suivre la règle empirique suivante : si, après avoir examiné les questions figurant dans la *Trousse à outils* et d'autres censées concerner exclusivement le Secteur, des doutes subsistent sur l'existence ou non d'une concurrence avec l'industrie privée, le projet ne devrait probablement pas être exécuté avec la participation de RNCan.

Document de la Trousse :
Éviter de concurrencer le secteur privé

Comment dois-je me comporter à l'égard des questions d'ordre juridique ?

Les ententes de collaboration devraient être mises en œuvre au moyen d'un protocole d'entente, si l'autre partie est un autre ministère fédéral, ou par marché, dans tous les autres cas. Consulter le Bureau de développement commercial ou le Bureau de gestion de la propriété intellectuelle du Secteur pour obtenir des conseils. Ces bureaux possèdent des modèles d'entente et des clauses uniformisées pour les marchés avec les clients. Si votre Secteur en est dépourvu, consulter les Services juridiques. Ce faisant, on s'assure de ne pas enfreindre de lois concernant les activités contractuelles de RNCan et on contribue à réduire au minimum les risques financiers que les gestionnaires assument au nom du Ministère.

Quelle conduite dois-je tenir à l'égard de l'aliénation de la propriété intellectuelle ?

Beaucoup d'ententes de collaboration prévoient la mise en valeur de la propriété intellectuelle (PI). La politique du Conseil du Trésor sur l'aliénation de la PI découlant des marchés de l'État se fonde sur l'hypothèse générale que l'entrepreneur s'en portera acquéreur. Toutefois, elle reconnaît des cas où la PI devrait être dévolue à l'État. Sans égard à qui échoit la PI, RNCan a la responsabilité — et il doit en répondre — de s'assurer que la PI découlant de la R-D effectuée pour lui en vertu de marchés passés avec la Couronne peut être exploitée commercialement par le secteur privé. La politique de l'État concernant la PI découlant des marchés est actuellement en révision.

À noter que, en vertu de la *Loi sur les inventions des fonctionnaires*, toutes les inventions faites par les fonctionnaires dans le cadre de leurs fonctions ou avec les installations, l'équipement ou l'aide financière de l'État ou en son nom appartiennent à la Couronne. Même si l'invention a été faite de concert avec un tiers non fonctionnaire, la part du fonctionnaire est dévolue à la Couronne.

Le pouvoir d'attribuer les droits d'utilisation et de jouissance de la PI a été délégué à certains responsables dans chaque Secteur. Consulter le Bureau de gestion de la propriété intellectuelle ou le Bureau de développement commercial (ou l'équivalent) de votre Secteur pour obtenir des conseils. Ces bureaux possèdent des modèles d'entente et des clauses uniformisées pour les marchés avec les clients.

Si votre Secteur en est dépourvu, consulter les Services juridiques.

Document de la Trousse :

Conseil du Trésor — Politique sur le droit de propriété sur la propriété intellectuelle découlant des marchés publics
Politique générale de RNCan sur la propriété intellectuelle

Comment est-ce que j'évalue une contribution en nature et un appui en nature fournis par les clients ?

On peut envisager plusieurs méthodes pour l'évaluation de l'appui en nature. On peut les grouper sous les catégories suivantes :

- *La valeur du marché, c'est-à-dire le coût que devrait déboursier RNCan pour se procurer directement les biens, les services ou la propriété intellectuelle que le client a fournis.*
- *Le coût d'acquisition pour le client, c'est-à-dire le coût d'origine, pour le client, des biens, des services et de la propriété intellectuelle ensuite fournis à RNCan.*
- *Le coût différentiel pour le client, c'est-à-dire le coût supplémentaire ou réel de la prestation de l'appui à RNCan pour le client (y compris les salaires et les frais généraux tels que les installations).*

On recommande d'examiner d'abord si l'on peut attribuer une valeur marchande à l'appui en nature. Dans le cas, par exemple, d'un ensemble de mesures répétitives effectuées en laboratoire par le client ou de frais de

déplacement garantis par le client, cela est faisable. Ce serait alors la valeur de l'appui. Faute de pouvoir lui attribuer une valeur marchande simple, on devrait évaluer le coût différentiel, pour le client, de la prestation de l'appui ou son coût réel. À cette fin, on peut utiliser des tarifs uniformisés. Pour plus de renseignements, consulter la *Trousse*.

Document de la Trousse :
Guide d'estimation de l'appui en nature
fourni par le client

Responsabilités

Les services intégrés du Ministère et les Secteurs se partagent la responsabilité de l'élaboration et de l'emploi du Cadre.

Responsabilités du Secteur des Services intégrés

- Veiller à la mise en place des outils nécessaires à la gestion et à l'accès, par les gestionnaires et le personnel, à l'information actualisée dont ils ont besoin.
- Évaluer l'incidence des nouvelles dispositions prises en matière de gestion et en matière financière, par exemple le calcul du crédit net, à l'égard des activités de financement et de collaboration externes, au besoin.
- Concurrerment avec d'autres initiatives du Ministère telles que le Cadre de gestion des S-T et le Plan d'activités, négocier de nouveaux pouvoirs avec le Conseil du Trésor et d'autres organismes, particulièrement à

l'égard des questions de ressources humaines, au besoin.

- Faire rapport sur les réalisations dans le rapport annuel de rendement.
- Établir des méthodes pour évaluer les retombées (internes et externes) des ententes de financement et de collaboration externes, les résultats devant servir à déterminer les niveaux optimaux.
- Élaborer un ensemble de tarifs uniformes qui permettront d'évaluer le coût différentiel de l'appui en nature pour les clients.

Responsabilités des Secteurs

- Déterminer les éléments des programmes qui conviennent et ceux qui ne conviennent pas au recouvrement des coûts ou au partage des coûts et des tâches ou aux projets conjoints.
- Entreprendre des analyses visant à trouver le taux optimal de recouvrement des coûts, de partage des coûts, de partage des tâches et des projets conjoints.
- Fixer des objectifs pour la production de recettes, s'il y a lieu, et des objectifs, par exemple de l'effet de levier obtenu grâce aux partenaires.
- Établir des mesures du rendement pour l'atteinte des objectifs précités.
- Faire rapport sur les réalisations, dans le rapport annuel du Secteur.

- Consulter régulièrement les clients et les parties prenantes, afin de s'assurer que la production de recettes, le financement et la collaboration externes continuent de répondre aux besoins du Secteur.

Documents généraux à consulter

Frais d'utilisation externe à l'égard des biens, services, biens immobiliers, droits et privilèges, *Secrétariat du Conseil du Trésor, décembre 1989*

Guide sur les droits d'utilisation, *Conseil du Trésor du Canada, 1992*

Vers une meilleure gestion, vol. 3. « L'examen du processus d'approbation du recouvrement des coûts et des frais d'utilisation », *Secrétariat du Conseil du Trésor, 1996*

Guide des dispositions financières et des modes de financement, *Secrétariat du Conseil du Trésor, 1995*

Cadre d'examen des modes possibles de prestation des programmes, *Secrétariat du Conseil du Trésor, 1995*

Guide pour l'établissement des coûts des extrants au gouvernement du Canada, Conseil du Trésor — *Bureau du contrôleur général du Canada, février 1989 (révision du document de 1994)*