



# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

## Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 1998

Canada

## **Présentation amélioré des rapports au Parlement**

### **Document pilote**

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 1998

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/15-1998

ISBN 0-660-60680-1



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, le rapport d'automne sur le rendement comprend 80 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport du gouvernement intitulé *Une gestion axée sur les résultats*.

Ce *Rapport ministériel sur le rendement*, qui couvre la période se terminant le 31 mars 1998, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans la *Partie III du Budget principal des dépenses* ou le projet pilote de *Rapport sur les plans et priorités* pour 1997-1998. Les principaux engagements en matière de résultats pour l'ensemble des ministères et organismes sont aussi inclus dans *Une gestion axée sur les résultats*.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner et de mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Secteur de la planification, du rendement et des rapports  
Secrétariat du Conseil du Trésor  
L'Esplanade Laurier  
Ottawa (Ontario) Canada  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7042  
Télécopieur : (613) 957-7044

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

## **Rapport sur le rendement**

**pour la période se terminant  
le 31 mars 1998**

---

Marcel Massé  
Président du Conseil du Trésor

## Table des matières

<b>Résumé</b>	
<b>Message du président</b>	
<b>Partie I : Tableau des principaux engagements en matière de résultats</b>	<b>1</b>
<b>Partie II : Aperçu du Ministère</b>	<b>5</b>
Mandat	5
Cadre de fonctionnement	8
Organigramme	10
<b>Partie III : Réalisations du Ministère</b>	<b>11</b>
Attentes en matière de rendement par secteur d'activité	11
Réalizations en matière de rendement par secteur d'activité	13
<b>Rendement financier</b>	<b>55</b>
Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés	57
Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	58
Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	59
Tableau financier 4 : Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure d'activités	60
Tableau financier 5 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité	61
Tableau financier 6 : Recettes à valoir sur le crédit	62
Tableau financier 7 : Recettes à valoir sur le Trésor	63
Tableau financier 8 : Paiements législatifs	63
Tableau financier 9 : Paiements de transfert	64
Tableau financier 10 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité	65
Tableau financier 11 : Projets d'immobilisations	65
Tableau financier 12 : État des grands projets de l'État	65
Tableau financier 13 : Prêts, investissements et avances	65
Tableau financier 14 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable	65
Tableau financier 15 : Passif éventuel	65
<b>Groupement des rapports</b>	<b>66</b>
Initiatives de réglementation	66
Rapports prévus par la loi	66
Stratégie de développement durable	67
<b>Renseignements supplémentaires</b>	<b>70</b>
Changements apportés à l'organisation et aux opérations du Secrétariat	70
Modifications apportées aux règlements	75
Lois appliquées par le SCT	77
Liste des personnes-ressources	78

## Résumé

Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT ou le Secrétariat) appuie le président et le Conseil du Trésor dans leurs fonctions d'« administrateur général » et d'« employeur » de la fonction publique du Canada.

En juin 1997, le premier ministre du Canada a confié au Conseil du Trésor un nouveau rôle, celui de conseil de gestion du gouvernement. Les responsabilités accrues du Conseil visent à promouvoir l'excellence dans l'exécution des programmes et la prestation des services, compte tenu des ressources disponibles, ainsi que des attentes et des besoins des Canadiens et des Canadiennes.

Le Secrétariat administre trois programmes : Administration centrale de la fonction publique; Éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale; ainsi que Contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Cinq secteurs d'activité servent à exécuter ces programmes : Planification des ressources et gestion des dépenses; Fonction de contrôleur; Technologies de l'information et gestion de l'information; Gestion des ressources humaines; ainsi que Travaux d'infrastructure Canada.

Le Secrétariat accorde la plus haute priorité à la prestation de soutien et de conseils aux membres du Conseil du Trésor et au cabinet du président. Sous la rubrique du conseil de gestion, il poursuit quatre grandes priorités qui étaient le programme général du gouvernement :

1. guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale;
2. favoriser l'innovation dans les services;
3. assurer une gouvernance moderne et une gestion axée sur le rendement;
4. exploiter les technologies de l'information pour appuyer les objectifs globaux du gouvernement.

### **Voici les faits saillants du rapport :**

- L'exercice 1998-1999 marque la dernière année de l'Examen des programmes, et le gouvernement a réussi à préserver un cadre de planification financière stable et à accroître son efficacité. Comme le signalait le Budget de 1998, le gouvernement a raffiné ses cibles budgétaires, et le Système de gestion des dépenses (SGD) a grandement contribué à cette réalisation.
- Le SCT a recouru au processus de planification des activités pour mettre davantage l'accent sur l'analyse horizontale des tendances et des répercussions découlant des dépenses de programmes.

- Le SCT a donné des avis et des conseils sur les cadres d'élaboration des politiques, de gouvernance et de responsabilisation, ainsi que sur la rédaction des textes législatifs en vue de la création de l'agence Parcs Canada et de l'agence canadienne des douanes et du revenu. Il a également prêté son concours pour mettre en œuvre les organismes suivants : l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada, la Commission canadienne du blé, les administrations portuaires canadiennes, la Fondation canadienne pour l'innovation et la Fondation canadienne des bourses d'études du millénaire.
- La modernisation de la fonction de contrôleur est l'une des priorités du SCT. Le gouvernement a accepté le *Rapport du Groupe de travail indépendant chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'administration fédérale du Canada* et il a pris l'engagement d'en mettre en œuvre les recommandations sans retard indu.
- Pour assurer le leadership stratégique de la fonction de contrôleur à l'échelle gouvernementale en ce qui concerne la gestion des ressources, le SCT est bien décidé à mettre en place un cadre de gestion privilégiant les pratiques et les valeurs éthiques, les systèmes de contrôle et la gestion des risques.
- Cette année, le président du Conseil du Trésor a déposé au Parlement des rapports sur le rendement des 80 ministères et organismes fédéraux. De plus, les rapports sur les plans et les priorités des 80 ministères et organismes ont été déposés à la fin de mars.
- Le problème informatique de date de l'an 2000 est inquiétant tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale. Le SCT continue à faire preuve de leadership pour résoudre ce problème dans les activités du gouvernement fédéral.
- En octobre 1997, le SCT a établi les *Orientations stratégiques pour la TI/GI au gouvernement* qui traduisent sa détermination d'optimiser le recours aux technologies de l'information et à la gestion de l'information (TI/GI) afin d'atteindre les objectifs de renouvellement du gouvernement. Ces orientations stratégiques sont axées sur trois éléments : l'infrastructure, le service à la collectivité des technologies de l'information et l'innovation.
- Pour assurer la prestation électronique des services, le SCT est responsable de l'élaboration des politiques et de l'établissement des procédures nécessaires à la mise en œuvre de l'Infrastructure à clé publique (ICP) du gouvernement du Canada.
- De concert avec les ministères, le Secrétariat a élaboré le Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologies de l'information. Le Cadre est conçu pour faire en sorte que les projets du gouvernement faisant appel aux technologies de l'information répondent intégralement aux besoins des fonctions qu'ils sont censés appuyer, génèrent tous les avantages attendus et soient menés à bien dans les délais fixés et selon les ressources prévues.
- Plus de 38 000 postes ont été éliminés dans la fonction publique fédérale dans le cadre de l'Examen des programmes entre avril 1995 et le 31 mars 1998. Le total

estimatif serait d'environ 55 000 postes si l'on tient compte d'organismes à l'extérieur de la fonction publique comme les Forces armées, la Gendarmerie royale du Canada et les sociétés d'État.

- Le SCT collabore avec les ministères pour garantir la gestion rentable des programmes d'encouragement au départ. À l'heure actuelle, les dépenses totales pour les quatre années du programme sont estimées à 3,2 milliards de dollars, alors que les économies totales réalisées au titre des salaires pour la même période se chiffrent à 7,3 milliards de dollars. Les économies permanentes s'élèvent à 2,5 milliards de dollars.
- Le rapport annuel intitulé *L'équité en emploi dans la fonction publique fédérale 1996-1997*, qui a été déposé au Parlement en décembre 1997, révèle que la représentation des quatre groupes désignés s'est améliorée au cours de 1996-1997.
- Deux vérifications du service au public dans les deux langues officielles ont permis de conclure que, dans la majorité des cas, les institutions s'acquittaient de leurs responsabilités et que le public avait accès aux services dans les deux langues officielles.
- La greffière du Conseil privé a créé le groupe de travail La Relève en janvier 1997. Le SCT a continué de jouer un rôle de premier plan dans La Relève, soit le renforcement de la gestion des ressources humaines aux niveaux les plus élevés qui se veut une fonction essentielle à sa mission qui doit être harmonisée avec la vision du Ministère et intégrée à ses plans d'activités stratégiques.
- Les travaux d'élaboration de la Norme générale de classification (NGC) se sont poursuivis pendant toute l'année 1997. La conception de la Norme a été menée à bien et a fait l'objet d'essais pour garantir son utilité comme outil de classification non sexiste qui soit axé sur les valeurs et les résultats.
- À l'automne de 1997, le Conseil du Trésor a lancé le Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral (PSJSPF) afin d'offrir à au moins 3 000 jeunes des stages de 12 mois partout au Canada. Le SCT a conclu des ententes de partenariat efficaces avec des organisations non gouvernementales spécialisées pour aider les jeunes à se trouver un emploi et a renforcé les partenariats qu'il avait déjà conclus avec d'autres secteurs.
- En janvier 1997, les négociations collectives ont repris avec les syndicats, pour la première fois en six ans, par suite de l'expiration de la *Loi sur la rémunération du secteur public*. Au 31 mars 1998, les parties s'étaient entendues à 8 des 29 tables de négociation. Aux autres tables, les négociations étaient rendues à l'étape de la conciliation dans 9 cas, tandis que 9 autres étaient en cours, à divers stades, et que, dans 3 cas, l'agent négociateur n'avait pas encore communiqué l'avis de négocier. De plus, des rajustements salariaux ont été approuvés pour quelque 100 000 fonctionnaires fédéraux qui étaient exclus de la négociation collective.



- Le SCT a négocié avec succès les dispositions sur la sécurité d'emploi de la *Directive sur le réaménagement des effectifs* révisée avec 14 des 16 syndicats de la fonction publique. La nouvelle directive offre un cadre moderne et souple de gestion du personnel de la fonction publique pour le prochain millénaire.
- Près de 17 000 projets ont été entrepris jusqu'à maintenant en vertu du programme Travaux *d'infrastructure* Canada. Plus de 128 000 emplois ont été créés. Les investissements découlant du programme totalisaient plus de 8 milliards de dollars dans l'ensemble du pays.

## **Message du président**

Le gouvernement du Canada s'est engagé à mieux renseigner les Canadiens et les Canadiennes à l'aide d'une meilleure information. Ce troisième rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 1998 du Secrétariat du Conseil du Trésor se veut un résumé des actions entreprises par le Secrétariat à titre de conseil de gestion pour l'ensemble des ministères.

Que vous soyez intéressé par la planification des ressources et la gestion des dépenses, par la nouvelle fonction de contrôleur, par les nouvelles technologies de l'information et la gestion de l'information ou encore par le programme Travaux d'infrastructure Canada, vous trouverez dans le présent rapport tous les renseignements désirés sur les réalisations du gouvernement.

Tout comme les rapports sur le rendement de mes collègues des autres ministères, ce rapport sur le rendement démontre que le gouvernement du Canada est en voie d'atteindre tous les objectifs qu'il s'est fixés en vue de servir les Canadiens et les Canadiennes avec toute l'efficacité et toute l'efficience possibles.

Je vous invite à le lire et à me faire part de vos commentaires.

Le Président du Conseil du Trésor,  
Marcel Massé

## Partie I : Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pris les engagements suivants :		
Pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Réalisation signalée dans :
<b>Une planification et une gestion efficaces des dépenses à l'échelle du gouvernement</b>	Affectation des ressources en fonction des priorités du gouvernement	Section 1.1.1 p. 14
	Analyse des programmes et conseils fondés sur une connaissance approfondie des priorités, des politiques, des tensions et des enjeux ministériels et interministériels ainsi que sur l'information fondée sur les résultats	Section 1.1.2 p. 16
	Approches novatrices et axées sur le citoyen dans l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux	Section 1.1.3 p. 16
<b>Une fonction de contrôleur moderne pour gérer les ressources de l'État</b>	Mise en œuvre progressive des principes de la fonction de contrôleur moderne au cours de la prochaine décennie	Section 1.2.1 p. 23 voir aussi les aperçus des progrès paraîtront dans <i>Une gestion axée sur les résultats</i> à compter de 1999  Les progrès importants qui ont été réalisés par les ministères figureront dans les prochains rapports ministériels sur le rendement (RMR) à compter de 1999, d'abord pour les ministères-pilotes <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/CMO-MFC">www.tbs-sct.gc.ca/CMO-MFC</a>
	Gestion rigoureuse des ressources et des actifs publics	Section 1.2.2 p. 24 voir aussi les vérifications internes; les évaluations et les examens des programmes; la base de données sur l'examen et le rendement

<b>Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pris les engagements suivants : (suite)</b>		
<b>Pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :</b>	<b>Qui se manifeste par :</b>	<b>Réalisation signalée dans :</b>
	<p>Des normes, une capacité de perfectionnement, des mesures d'encouragement et des processus qui promeuvent une saine gestion des ressources publiques pour atteindre les résultats désirés, y compris des pratiques et des valeurs éthiques, des systèmes de contrôle appropriés et une gestion des risques réfléchie</p> <p>Des plans et des rapports sur le rendement crédibles et pertinents</p>	<p>Section 1.2.3 p. 26 voir aussi <i>Une gestion axée sur les résultats 1998</i>, chapitres 1 et 2</p> <p>Section 1.2.4 p. 29 voir aussi <i>Une gestion axée sur les résultats 1998</i>, chapitre 3</p>
<p><b>Une méthode de prestation des services abordables et souples grâce à l'utilisation des technologies de l'information</b></p>	<p>Leadership stratégique et conseils relatifs aux technologies de l'information et à la gestion de l'information (TI/GI) dans l'administration fédérale grâce à ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestion du problème de date de l'an 2000 en coordonnant et en signalant les progrès réalisés à l'égard des systèmes essentiels à l'échelle de l'administration fédérale</li> <li>• un environnement permettant d'offrir des services électroniques sécuritaires et accessibles aux Canadiens et aux Canadiennes</li> </ul>	<p>Section 1.3.1 p. 31 voir aussi <a href="http://www.cio-dpi.gc.ca">www.cio-dpi.gc.ca</a></p> <p>Section 1.3.2 p. 32 voir aussi <a href="http://www.info2000.gc.ca">www.info2000.gc.ca</a></p> <p>Section 1.3.3 p. 34</p>

**Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pris les engagements suivants : (suite)**

<b>Pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :</b>	<b>Qui se manifeste par :</b>	<b>Réalisation signalée dans :</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des initiatives et des politiques stratégiques pour faire face aux enjeux en matière de TI/GI à l'échelle de l'administration fédérale</li> <li>• des outils et des techniques pour appuyer la mise en œuvre d'un cadre de gestion des TI dans les ministères</li> <li>• des initiatives pour maintenir en fonction des effectifs extrêmement compétents en TI/GI</li> </ul>	<p>Section 1.3.4 p. 35 voir aussi InfoSource; le Répertoire des bases de données du gouvernement fédéral; le Répertoire des points d'information du gouvernement fédéral; le <i>Guide d'Internet du gouvernement du Canada</i></p> <p>Section 1.3.5 p. 36</p> <p>Section 1.3.6 p. 37</p>
<p><b>Une fonction publique professionnelle, représentative et productive pour assurer l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux</b></p>	<p>Gestion moderne et efficace des ressources humaines dans les principaux secteurs en matière de résultats énoncés dans le Cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• leadership</li> <li>• valeurs</li> <li>• effectif productif</li> <li>• milieu habilitant</li> <li>• effectif durable</li> </ul>	<p>Section 1.4.1 p. 39 voir aussi <a href="http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh">http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/hr_connexions_rh</a></p> <p>p. 39</p> <p>p. 40</p> <p>p. 44</p> <p>p. 45</p> <p>p. 44</p>

<b>Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a pris les engagements suivants : (suite)</b>		
<b>Pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :</b>	<b>Qui se manifeste par :</b>	<b>Réalisation signalée dans :</b>
	Tenir son rôle d'employeur au sein du gouvernement fédéral en élaborant des stratégies de recrutement, de maintien en poste et de rémunération (y compris les conventions collectives en fonction des paramètres financiers et en appuyant des relations de travail positives; et l'exécution des programmes d'assurance et des régimes de pension concurrentiels et abordables à l'intention des employés)	Section 1.4.2 p. 46
<b>Programmes spéciaux :</b>  – <b>Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral</b>  – <b>Programme Travaux d'infrastructure Canada</b>	Mesure dans laquelle les participants acquièrent des compétences relatives à l'employabilité, comme le Conference Board du Canada les a définies  Financement de projets et création d'emplois	Section 1.4.2 p. 47  Section 1.5.1 p. 52

## Partie II : Aperçu du Ministère

### Mandat

Le Conseil du Trésor est un comité du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il se compose du président du Conseil du Trésor, du ministre des Finances et de cinq autres ministres nommés par le gouverneur en conseil.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT ou le Secrétariat) est l'outil administratif du Conseil du Trésor. Il est dirigé par un secrétaire et contrôleur général qui relève du président du Conseil du Trésor.

Le Secrétariat a pour mandat d'appuyer à la fois le Conseil du Trésor, dans son rôle de comité de ministres, ainsi que le président et son cabinet, et de s'acquitter des responsabilités légales qui lui incombent en sa qualité d'organisme central de l'administration fédérale. Il exécute à cette fin des programmes qui lui permettent d'assumer les responsabilités imposées au Conseil du Trésor par la loi. Ces responsabilités découlent des pouvoirs généraux que lui confèrent la *Loi sur la gestion des finances publiques* et plusieurs autres lois : la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, la *Loi sur la pension de la fonction publique*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur les immeubles fédéraux* et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Les responsabilités prévues par la *Loi sur l'accès à l'information* et par la *Loi sur la protection des renseignements personnels* incombent pour leur part au président du Conseil du Trésor à titre de ministre.

### Mission

La mission du Secrétariat est d'aider le gouvernement du Canada à gérer ses ressources humaines, financières, technologiques et d'information avec prudence et en appuyant le mieux possible les objectifs et priorités du gouvernement.

### Vision

Pour nous, le Secrétariat doit avoir une approche stratégique et axée sur les politiques, en mettant l'accent sur le leadership et la facilitation plutôt que sur le recours aux mécanismes de contrôle pour aider les ministères à atteindre les résultats souhaités. Nous offrirons, dans toute la mesure du possible, un service à guichet unique à tous nos clients ministériels, grâce à une organisation plus intégrée au sein de laquelle les employés et les modules travaillent en harmonie, sans barrière hiérarchique.

## **Programmes**

### **1. Programme d'administration centrale de la fonction publique (99,9 millions de dollars)**

*Appuyer le Conseil du Trésor dans l'exécution de ses responsabilités législatives de gestion des ressources financières, humaines et matérielles du gouvernement.*

### **2. Éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale (461,9 millions de dollars)**

*Financer les dépenses imprévues qui surviennent après le dépôt du Budget principal des dépenses et pour les programmes financés par l'administration centrale.*

### **3. Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés (1 050,7 millions de dollars)**

*Financer les contributions du gouvernement, à titre d'employeur, aux régimes et programmes d'assurance et d'avantages sociaux des employés, et les paiements effectués en vertu de certains régimes de pension résiduels.*



## **Secteurs d'activité (financés par le Programme n° 1)**

### **1. Planification des ressources et gestion des dépenses (17,7 millions de dollars)**

*Assurer une planification et une gestion efficaces des dépenses à l'échelle du gouvernement.*

**Postes responsables :** Secrétaires adjoints, Secteurs des programmes  
(Remarque : Le Programme n° 2 est aussi administré par ce secteur d'activité.)

### **2. Fonction de contrôleur (9,7 millions de dollars)**

*Une fonction de contrôleur moderne pour gérer les ressources de l'État.*

**Poste responsable :** Sous-contrôleur général

### **3. Technologies de l'information et gestion de l'information (19,7 millions de dollars)**

*Des méthodes de prestation de services abordables et adaptées aux besoins grâce à l'utilisation des technologies de l'information.*

**Poste responsable :** Dirigeant principal de l'information

### **4. Gestion des ressources humaines (30,0 millions de dollars)**

*Se pourvoir d'une fonction publique professionnelle, représentative et productive pour l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux.*

**Poste responsable :** Dirigeant principal des ressources humaines  
(Remarque : Le Programme n° 3 est aussi administré par ce secteur d'activité.)

### **5. Travaux d'infrastructure Canada (0,8 million de dollars)**

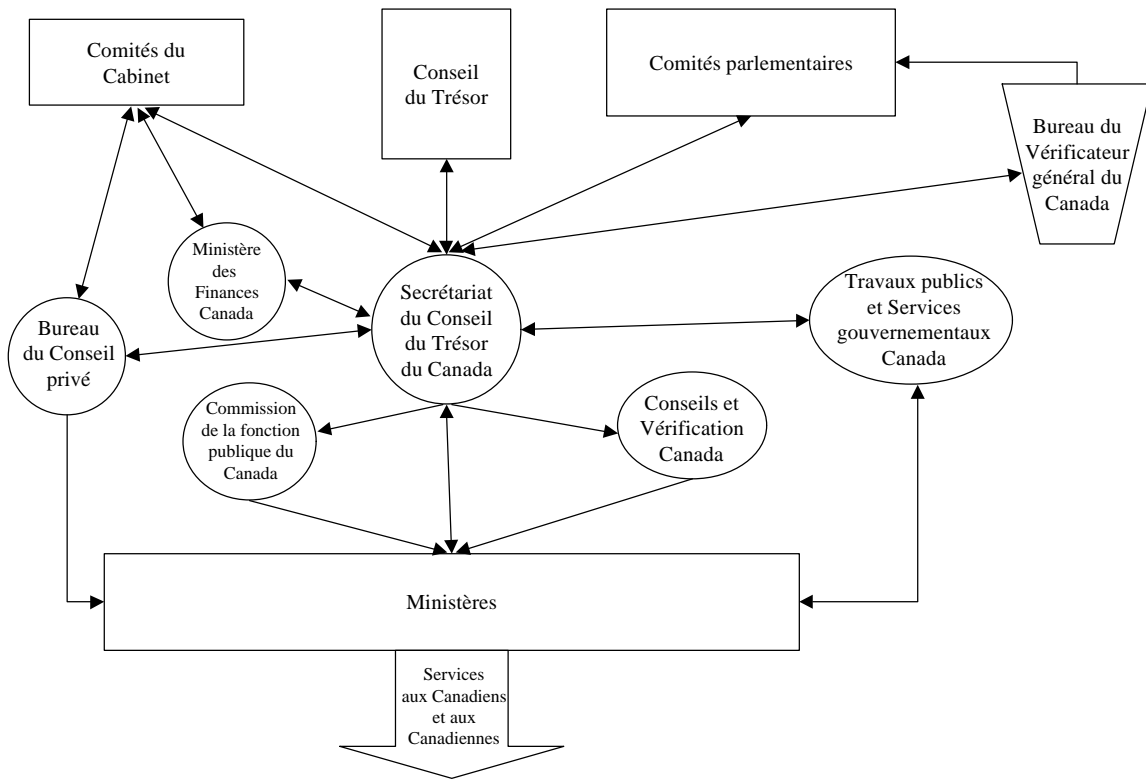
*Appuyer le président dans son rôle de ministre responsable des Travaux d'infrastructure.*

**Poste responsable :** Directeur exécutif des Travaux d'infrastructure

### **6. Administration des services ministériels du SCT (22,0 millions de dollars)**

## Cadre de fonctionnement

### Position au gouvernement et partenaires pour la prestation



Le SCT est le directeur général de l'administration fédérale. En sa qualité d'organisme central, il donne des conseils et des avis aux ministères ainsi qu'aux comités du Cabinet et aux ministres du Conseil du Trésor. Les autres grands organismes centraux sont le Bureau du Conseil privé, le ministère des Finances Canada et la Commission de la fonction publique du Canada (CFP). Le SCT travaille souvent en partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) à titre de receveur général et de responsable de l'administration des marchés et des immeubles fédéraux. Enfin, Conseils et Vérification Canada est son partenaire dans le cadre de l'initiative sur les systèmes partagés.

Le SCT collabore avec les ministères responsables de questions horizontales d'envergure comme la fonction de contrôleur et l'établissement des plans d'activités.

Le SCT assure la coordination de la réponse du gouvernement aux rapports du vérificateur général déposés au Parlement.

### Priorités et défis stratégiques

En juin 1997, le premier ministre du Canada a confié au Conseil du Trésor son nouveau rôle de « conseil de gestion » de l'administration gouvernementale. Ce rôle est en pleine évolution, de sorte que le Conseil du Trésor modernise sa façon d'envisager et d'exercer

ses responsabilités. Les responsabilités accrues dont il a été investi sont censées favoriser l'excellence dans l'administration des programmes et la prestation des services, compte tenu à la fois des ressources disponibles et des attentes ainsi que des besoins des Canadiens et des Canadiennes.

La première responsabilité du Secrétariat consiste à fournir les services de soutien et les conseils nécessaires aux membres du Conseil du Trésor ainsi qu'au cabinet du président. Le Conseil du Trésor et son Secrétariat jouent un rôle de gestion stratégique axée sur les résultats à l'échelle de tout le secteur public fédéral, dans le contexte des rôles et des responsabilités établis par la loi.

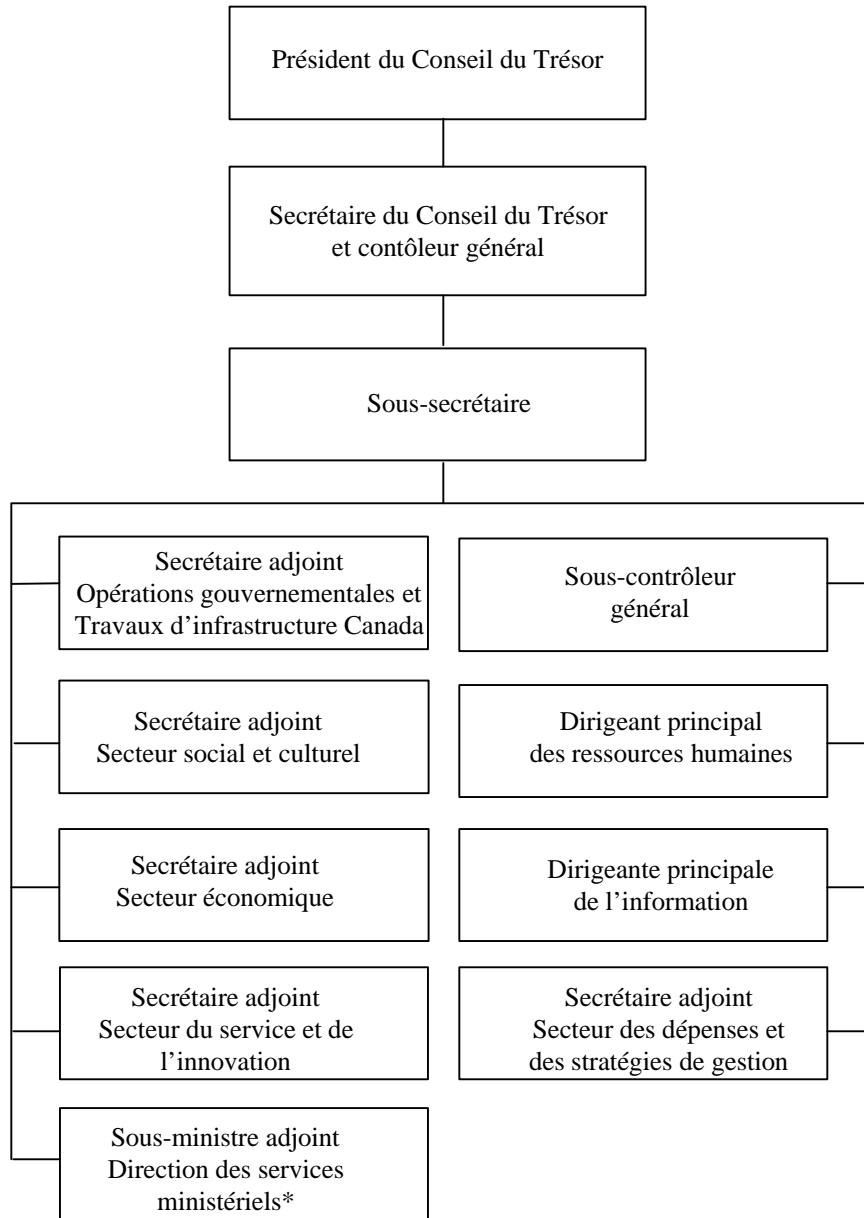
La nature de notre travail évolue, et c'est pour s'y adapter que le SCT cherche et trouve de meilleurs moyens de s'acquitter de ses tâches. Nous travaillons en équipe dans tout le Secrétariat, en concluant des partenariats avec d'autres ministères et avec des organisations de l'extérieur pour trouver des façons novatrices d'assurer la prestation des services et d'utiliser les technologies nouvelles.

Dans le cadre de ses fonctions de conseil de gestion, le Secrétariat doit tenir compte de quatre priorités globales pour la gestion du programme de l'ensemble de l'administration fédérale :

1. guider le renouvellement des effectifs de la fonction publique fédérale;
2. favoriser l'innovation dans les services;
3. assurer une gouvernance moderne et une gestion axée sur le rendement;
4. exploiter les technologies de l'information pour appuyer les objectifs globaux du gouvernement.

## Organigramme

### Conseil du Trésor



\* Services communs avec le ministère des Finances Canada

### Partie III : Réalisations du Ministère

#### Attentes en matière de rendement par secteur d'activité :

(Identifiées dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1997-1998, pp. 2-3)

<b>Planification des ressources et gestion des dépenses</b>	
Affectation des ressources selon les priorités du gouvernement.	p. 14
Compréhension approfondie des priorités, des pressions et des questions ministérielles et interministérielles (analyse des programmes et prestation de conseils).	p. 16
Planification renforcée des activités.	p. 16
Documentation améliorée de la gestion des dépenses à l'intention du Parlement.	p. 14
Élimination des obstacles au fonctionnement efficace de l'État.	p. 16
Mise en œuvre des décisions résultant de l'Examen des programmes.	pp. 14, 40
Communication efficace des priorités du gouvernement aux ministères et aux organismes.	pp. 14-16
<b>Fonction de contrôleur</b>	
Établissement d'un régime de responsabilisation et de rapports sur le rendement axé sur les résultats.	p. 26
Exécution des examens ministériels appuyant efficacement les initiatives d'amélioration du gouvernement.	p. 24
Utilisation plus judicieuse de l'information financière.	pp. 26, 29-30
Intégration des concepts des services de qualité aux activités ministérielles.	p. 19
Accroissement de l'efficacité de la prestation des services par l'amélioration des politiques et des mécanismes.	p. 23

<b>Technologies de l'information et gestion de l'information</b>	
Orientation stratégique dans le domaine de la GI/TI.	p. 31
Adoption d'une démarche fédérale en matière d'investissement dans les TI.	pp. 32-37
Facilitation des initiatives de renouveau fondées sur l'information.	pp. 32-37
Proposition de solutions face aux problèmes relatifs à la GI/TI.	p. 37
Établissement de partenariats avec des ministères fédéraux et le secteur privé pour la mise en œuvre de meilleures façons d'offrir des services de GI/TI au gouvernement.	pp. 32, 35
<b>Gestion des ressources humaines</b>	
Mise en œuvre des besoins de gestion des ressources humaines qui appuient l'Examen des programmes et la diversification des modes de prestation des services (DMPS).	p. 39
Gestion simplifiée et modernisée de la gestion des ressources humaines.	pp. 39-46
Instauration d'un climat propice à de saines relations de travail.	pp. 46-49
Prestation de conseils, d'orientations stratégiques et de mécanismes aux ministères pour leur permettre de gérer les ressources humaines de façon efficiente et efficace.	pp. 39-46
Renouvellement et rajeunissement de la haute direction de la fonction publique.	p. 44-45, 48-49
Fonction publique représentative.	p. 40
Exécution du Programme des langues officielles.	p. 42
<b>Programme Travaux d'infrastructure Canada</b>	
Amélioration de l'infrastructure du Canada et création d'emplois.	p. 51

## Réalisations en matière de rendement par secteur d'activité

### Programme d'administration centrale de la fonction publique

Objectif du programme : Appuyer le Conseil du Trésor dans l'exécution de ses responsabilités législatives de gestion des ressources financières, humaines et matérielles du gouvernement.

#### 1.1 : Planification des ressources et gestion des dépenses

Objectif du secteur d'activité : Assurer une planification et une gestion efficaces des dépenses à l'échelle du gouvernement.

### Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité

Dépenses prévues (RPP* 1997-1998)	16 752 000 \$
Autorisations totales	20 129 300 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>17 681 543 \$</b>

\* Rapport sur les plans et les priorités

Les autorisations totales ont été augmentées dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses principalement afin de financer de nouvelles initiatives comme la diversification des modes de prestation des services, le recouvrement des coûts et les projets des conseils régionaux. La réorganisation et des retards au niveau de la dotation expliquent en grande partie que des dépenses n'aient pas été engagées dans ce secteur d'activité.

**NOTE :** Le sommaire des renseignements financiers pour chaque secteur d'activité comporte trois nombres qui visent à montrer :

- le plan au début de l'année (*Dépenses prévues*);
- les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'approuver pour permettre aux ministères de s'ajuster aux priorités qui ont changé et aux événements imprévus (*Autorisations totales*);
- ce qui a réellement été dépensé (*Dépenses réelles en 1997-1998*).

### Renseignement généraux

Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en faisant des recommandations sur l'affectation d'environ 50 milliards de dollars de dépenses de programmes directes dans trois secteurs : les budgets de fonctionnement et d'immobilisations des ministères et organismes fédéraux; les paiements aux sociétés d'État dépendantes; ainsi que les paiements de transfert à des organisations, à des particuliers et à des sociétés.

La législation en vigueur accorde au Secrétariat des pouvoirs permanents de dépenser pour les autres activités gouvernementales, qui comprennent des programmes de transfert

extrêmement importants tels que l'assurance-emploi, les prestations aux aînés, les paiements de péréquation aux provinces et le Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux, de même que le programme du service de la dette publique.

Dans ce contexte, la vision consiste à appuyer le Conseil du Trésor à titre de conseil de gestion, ce qui implique une approche de gestion des ressources :

- pleinement intégrée dans le processus global de prise de décisions et d'établissement des priorités du gouvernement;
- dans laquelle le secrétaire, le président et le Conseil du Trésor jouent le rôle efficace et approprié qui leur revient.

### **1.1.1 : Affectation des ressources en fonction des priorités du gouvernement**

#### **Contexte**

Le Système de gestion des dépenses (SGD) est fondé sur le principe que les nouvelles initiatives devraient être financées par la réaffectation et la révision des autres dépenses publiques. Le SGD favorise la prise de décisions budgétaires responsables en privilégiant les résultats, en exigeant que les nouvelles initiatives soient financées par la réaffectation de crédits et en encourageant l'examen continu des programmes du gouvernement. Le Secrétariat continue de dispenser des conseils sur l'incidence des nouvelles initiatives et des options de réaffectation de crédits. Appuyer le Conseil du Trésor dans son rôle de conseil de gestion exige que notre gestion des ressources soit pleinement intégrée au processus global de prise de décisions et d'établissement des priorités du gouvernement.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- Le SCT a collaboré avec les ministères et organismes clients ainsi qu'avec les autres organismes centraux pour faire en sorte qu'ils atteignent leurs objectifs de réduction des dépenses dans le cadre de l'Examen des programmes et qu'ils mettent efficacement en œuvre les décisions prises dans ce contexte. Comme il l'a précisé dans le Budget de 1998, le gouvernement a dépassé ses objectifs financiers, et le SGD a largement contribué à cette réalisation.
- L'exercice 1998-1999 est la dernière année de l'Examen des programmes, et le gouvernement a réussi à maintenir un cadre de planification financière stable et à améliorer son efficience.
- Le SCT a continué d'appuyer les principes du SGD en donnant des conseils judicieux sur le financement des nouvelles initiatives stratégiques. Le Secrétariat assure aussi :
  - la gestion de la réserve de fonctionnement afin de préserver l'intégrité des programmes essentiels et d'accroître l'efficience et l'efficacité des programmes, en accordant des prêts remboursables aux ministères lorsque cet investissement est justifié;



- la gestion d’une réserve centrale pour aider les ministères et organismes à financer les programmes de départ anticipé;
- l’élaboration d’une méthode de gestion des réserves pour répartir les ressources entre les ministères et les organismes selon l’issue de la négociation collective.

## **Fonds pour éventualités du gouvernement**

### **Contexte**

Le crédit pour éventualités du gouvernement sert à rembourser aux ministères diverses dépenses salariales obligatoires pour les fonctionnaires qui excèdent leurs budgets à ce titre et qu’il est impossible de prévoir pour les inclure dans le Budget principal des dépenses. Ces dépenses correspondent aux coûts des indemnités de cessation d’emploi, aux crédits de congés accumulés par les employés qui quittent la fonction publique et aux congés de maternité.

Le crédit pour éventualités du gouvernement autorise temporairement des dépenses jusqu’à ce qu’elles soient approuvées dans le Budget supplémentaire des dépenses. Il contribue à une gestion efficiente et ordonnée des activités du gouvernement en donnant au volet exécutif du gouvernement la latitude et la souplesse nécessaires pour réagir rapidement en cas de dépenses imprévues, tout en maintenant les principes du contrôle parlementaire et de la responsabilité de l’exécutif.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Les renseignements financiers sur le crédit pour éventualités du gouvernement figurent au tableau 1, p. 57.
- Les virements à même le crédit ont contribué à l’administration efficiente du gouvernement, en fournissant aux ministères les fonds nécessaires pour absorber les répercussions des conventions collectives signées trop tard en 1997-1998 pour que le Budget principal des dépenses en tienne compte.
- Ces transferts ont tous été autorisés en vertu du pouvoir global de dépenser accordé par le Parlement.
- L’évaluation de l’utilisation antérieure des pouvoirs temporaires de dépenser résultant du crédit, l’évaluation proactive des besoins potentiels et la gestion responsable des activités ont fait en sorte que le crédit contenait suffisamment de fonds pour qu’il soit possible de tenir compte des priorités du gouvernement et des circonstances imprévues, ce qui a facilité le fonctionnement efficient de l’administration gouvernementale.

### **1.1.2 : Analyse des programmes et conseils fondés sur une connaissance approfondie des priorités, des politiques, des tensions et des enjeux ministériels et interministériels ainsi que sur l'information fondée sur les résultats**

#### **Contexte**

Pour assurer efficacement la planification des ressources et la gestion des dépenses, le SCT doit bien comprendre les priorités, les pressions et les enjeux ministériels et interministériels. L'analyse des propositions ministérielles que le Secrétariat effectue et les conseils qu'il donne à ce sujet aident le Conseil du Trésor dans son rôle de décideur. Le recours aux équipes du SCT et à sa méthode de prestation des services aux ministères grâce à un guichet unique sont la clé du succès à cet égard.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- Le Secrétariat cherche à obtenir une rétroaction du président et des ministres du Conseil du Trésor sur la qualité de ses services d'analyse de programmes et de prestation de conseils.
- Le SCT a utilisé le processus de planification des activités pour insister sur son analyse horizontale des tendances et des répercussions découlant des dépenses de programmes et en élargir la portée. C'est dans ce cadre qu'il a regroupé des renseignements sur les programmes pour la jeunesse ainsi que pour les PME.
- Il n'y a pas eu d'autres évaluations du processus de planification des activités en 1997-1998. Le Secrétariat mène actuellement un examen fondamental de son approche à cet égard afin d'améliorer le processus au prochain exercice.

### **1.1.3 : Approches novatrices et axées sur les citoyens dans l'exécution des programmes et la prestation des services gouvernementaux**

#### **Contexte**

Le Secrétariat a continué de jouer son rôle de leadership stratégique dans l'ensemble de l'administration gouvernementale, en fournissant aux ministères le soutien pratique et l'aide nécessaires à l'amélioration de la prestation des services. Il continuera aussi à encourager des méthodes plus efficaces et plus efficaces en vue d'exécuter les programmes et d'assurer la prestation des services du gouvernement, en collaboration avec les ministères, les provinces et les organismes non gouvernementaux.

Dans le cadre de ses efforts constants pour améliorer et moderniser la prestation des services du gouvernement fédéral aux Canadiens et aux Canadiennes, le Secrétariat s'est concentré encore davantage sur la prestation des services au cours de l'année écoulée, en réorganisant son programme à cet égard et en le regroupant sous l'égide du nouveau Secteur du service et de l'innovation, qui a pour mandat d'élaborer une stratégie pangouvernementale pour améliorer la prestation des services aux Canadiens et aux Canadiennes. Ce changement a fusionné le Secteur de la diversification des modes de prestation des services et l'équipe de l'innovation et des services de qualité relevant du sous-contrôleur général.

## **Diversification des modes de prestation des services**

L'une des stratégies clés de la modernisation de la prestation des services a consisté à envisager dans l'ensemble du processus de planification des activités le recours à d'autres modes de prestation ainsi qu'à des initiatives connexes conçues pour améliorer le rendement du gouvernement en réponse aux besoins des citoyens. Il a fallu chercher dans ce contexte de meilleures façons, plus novatrices, de travailler dans l'administration fédérale ainsi qu'en partenariat et en collaboration avec les provinces, le public et le secteur privé.

Les ministères se chargent de la gestion du changement dans leurs secteurs de responsabilité, tandis que le Secrétariat joue à la fois un rôle de facilitateur, en contribuant à résoudre les problèmes, et un rôle stratégique de surveillance à titre d'organisme central, en se concentrant sur les intérêts du gouvernement dans son ensemble.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Le Secrétariat a présenté au Conseil du Trésor un rapport horizontal précisant les objectifs de renouvellement que les ministères et organismes veulent atteindre grâce à divers modes de prestation des services et il a proposé un mécanisme d'évaluation fondé sur les valeurs et les résultats afin d'aider les ministres à analyser les plans ministériels en fonction, par exemple, de l'intérêt public, des langues officielles et des aspects de l'image de marque du gouvernement fédéral.
- Le Secrétariat a donné des avis et des conseils sur les cadres d'élaboration des politiques, de gouvernance et de responsabilisation, ainsi que sur la rédaction des textes législatifs en vue de la création de l'agence Parcs Canada et de l'agence canadienne des douanes et du revenu (le Parlement étudie actuellement les projets de loi correspondants). La création de ces agences avait été annoncée dans le Budget de 1996.
- Le SCT a aussi contribué aux réalisations suivantes :

Office d'investissement du Régime de pensions du Canada – Adoption d'une loi portant sur la création d'une société d'État dispensée, au sein de laquelle chaque province recommanderait un membre au conseil d'administration. Cet office sera chargé d'investir les fonds excédentaires du Régime de pensions du Canada. On s'attend à pouvoir ainsi investir plus de 100 milliards de dollars en dix ans. Les fonds seront investis dans l'intérêt des bénéficiaires.

Commission canadienne du blé – Adoption d'une loi portant sur la création d'une société à régie partagée dont les agriculteurs éliraient par scrutin la majorité des membres du conseil d'administration, de façon à assurer que la Commission soit toujours sensible aux besoins et aux priorités des agriculteurs.

Administrations portuaires canadiennes – Adoption d'une loi portant sur la création de sociétés sans capital-actions à régie partagée avec les municipalités et les

provinces, qui nommeraient chacune un membre au conseil d'administration, ainsi qu'avec les utilisateurs des ports, qui recommanderaient la majorité des membres du conseil, pour faire en sorte que ces commissions soient sensibles aux besoins et aux priorités des utilisateurs locaux.

Fondation canadienne pour l'innovation – Cette société sans capital-actions à régie partagée dont le gouvernement fédéral a nommé certains des membres du conseil d'administration a entrepris ses activités et commencé à distribuer des fonds (800 millions de dollars sur cinq ans) pour améliorer l'infrastructure de recherche du Canada.

Fondation canadienne des bourses d'études du millénaire – Cet organisme s'inspire de la Fondation canadienne pour l'innovation; le projet de loi qui en porte création a été déposé par le ministre des Finances; il est actuellement à l'étude au Sénat. La Fondation a pour mission d'administrer et de décerner pendant dix ans des bourses d'études d'en moyenne 3 000 \$ par année à 100 000 étudiants des niveaux collégial et universitaire à partir de l'an 2000. Cette initiative est directement liée à celle des « Perspectives-Jeunesse » annoncées dans le discours du Trône de septembre 1997.

- Le Secrétariat a donné des avis et des conseils en vue de la constitution en organismes de service spéciaux de Placements Épargne Canada (ministère des Finances Canada) et de Mesures Canada (Industrie Canada).
- Un examen indépendant a été mené à bien sur le rôle joué par le SCT, le Bureau du Conseil privé, le ministère de la Justice Canada et la CFP dans la création de l'Agence canadienne d'inspection des aliments. L'examen avait pour objectif de tirer des leçons susceptibles d'être appliquées ultérieurement dans le contexte d'initiatives analogues. Il a démontré de quelle façon les organismes en question ont participé à la création de l'Agence, précisé les intérêts des organismes centraux à cet égard et défini la nature des enjeux stratégiques que la création de l'Agence a soulevés, de même que les mécanismes de coordination et de prise de décisions établis afin d'en assurer le succès.
- Le Secrétariat a donné des conseils et de l'aide à différents ministères, comme la Défense nationale, Environnement Canada, le ministère du Patrimoine canadien et Anciens Combattants Canada, pour leur permettre de trouver la configuration optimale de différents éléments d'exécution des programmes dans le contexte de la DMPS. Le SCT a aussi coparrainé une étude du Programme de l'environnement atmosphérique d'Environnement Canada afin d'évaluer d'autres modes de prestation des services.
- Comme il reconnaît l'importance de faciliter l'accès aux publications et à l'information et de les rendre plus largement disponibles dans l'administration gouvernementale ainsi qu'au public, le SCT a créé un site Web « Les services et l'innovation » sur la diversification des modes de prestation des services. Il voulait notamment se servir du site pour diffuser des documents comme le *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes* du Conseil du Trésor, *Devenir un*

*Organismes de service spécial, le Guide du gestionnaire sur l'incidence de la diversification des modes de prestation des services (DMPS) sur les ressources humaines, la Politique de prise en charge des services de l'État par des fonctionnaires et d'autres documents-ressources.*

- Enfin, le SCT a conçu un cadre de constitution de partenariats axés sur les résultats intitulé *Le service centré sur le citoyen et l'option partenariat* (à l'état d'ébauche), dont les ministères pourront s'inspirer pour améliorer la prestation des services dans l'administration fédérale (le texte est déjà disponible sur le site Web)

### **Services de qualité**

On continue à marquer des points dans l'Initiative sur les services de qualité du gouvernement et en aidant les ministères à fournir aux Canadiens et aux Canadiennes des services de qualité faciles d'accès et adaptés à leurs besoins. La mesure de la satisfaction de la clientèle et des normes de service ainsi que les rapports sur ces deux éléments font partie intégrante des rapports sur les plans et les priorités des ministères ainsi que des futurs rapports ministériels sur le rendement. Le Secrétariat s'est engagé à inclure dans ces derniers rapports des analyses du degré d'intégration des services de qualité dans les activités des ministères.

En outre, le Secrétariat continuera à faire office de dépôt des pratiques considérées comme réussites provenant des ministères et organismes; il continuera aussi à développer et à encourager la recherche ainsi qu'à faciliter l'échange d'information avec des organisations comme l'Association canadienne de la qualité dans le secteur public, l'Institut national de la qualité, le Réseau interministériel de la qualité, le Réseau interministériel de centres d'appel et le Réseau de prestation des services axés sur les citoyens, de même que dans des publications comme *Transformation et Innovations : Notes sur les pratiques exemplaires*.

### **Réalisations en matière de rendement**

- Les rapports de diverses études commandées portant sur plusieurs aspects d'importance de la prestation des services ont révélé des progrès en ce qui concerne la consultation de la clientèle et l'application de normes de service, même s'il faut consacrer plus d'efforts à la mesure de la satisfaction de la clientèle. Il s'agit des études suivantes :

une étude de Conseils et Vérification Canada menée pour obtenir un « instantané » des progrès réalisés en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des normes de service dans divers ministères fournissant d'importants services gouvernementaux aux citoyens;

une étude menée par Statistique Canada sur l'utilisation de pratiques propices à la prestation de services de qualité dans des organisations choisies au hasard dans l'administration fédérale;

*Services de qualité, Rapport d'étape, 1996* (publié en 1997), un aperçu des progrès réalisés jusqu'à présent par l'administration gouvernementale pour la mise en œuvre de l'Initiative sur les services de qualité.

Pour obtenir ces rapports, communiquez avec le Secrétariat au (613) 952-8781.

Dans sa réponse aux recommandations du Comité permanent des comptes publics sur l'Initiative sur les services de qualité, le gouvernement a déclaré que l'Initiative serait élargie afin d'englober toute la prestation des services axée sur les citoyens et qu'elle comprendrait les nouvelles approches intégrées en la matière, comme les guichets uniques et les partenariats, notamment avec les autres paliers de gouvernement.

- Plusieurs initiatives clés ont été entreprises dans l'optique du passage à une prestation des services axée sur les citoyens; elles se poursuivront dans le cadre d'une stratégie élargie d'amélioration du service de toute l'administration fédérale au cours des années à venir.

Le Secrétariat ainsi que TPSGC ont amorcé une série de projets-pilotes dans toutes les régions du Canada pour repenser la présentation des numéros de téléphone du gouvernement du Canada dans les répertoires téléphoniques publics. On passera de la présentation actuelle par ministère et par organisation à une nouvelle présentation fonctionnelle des programmes et des services gouvernementaux.

Dans ce contexte, on s'est efforcé de conclure des partenariats avec les gouvernements provinciaux, notamment avec l'Île-du-Prince-Édouard, grâce au Partenariat de l'économie du savoir (PES) et avec l'Ontario. On mènera d'autres projets-pilotes à Rimouski, au Québec (dans le cadre d'une initiative du Conseil régional du Québec), de même qu'à Saskatoon, en Saskatchewan, et à Prince George, en Colombie-Britannique.

Enfin, on a mené à bien un échange de pratiques exemplaires en matière de publication de répertoires entre le gouvernement du Canada et celui des États-Unis. Cette initiative couronnée de succès mènera à des échanges avec d'autres gouvernements.

Le SCT a mis sur pied le Réseau interministériel de centres d'appel (RICA), qui regroupe une cinquantaine de gestionnaires de centres d'appel des ministères et organismes fédéraux. Le RICA a pour mandat de servir de tribunes d'échange des pratiques exemplaires, des innovations et des solutions technologiques, ainsi que d'aider les ministères et organismes dans leurs recherches d'améliorations globales du rendement de ces centres, notamment grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes de service ainsi qu'à la recherche de l'excellence en matière de prestation.

L'Institut national de la qualité et le SCT ont établi le *Cadre d'efficacité optimale des organisations au service du public*, avec l'aide des ministères, des organisations du secteur public et des conseils de qualité de tout le pays. Ce cadre aidera les ministères à assurer une prestation efficace du service axée sur le citoyen, puisqu'il s'inspire d'une base solide de principes de qualité tels que la coopération, le travail d'équipe et le partenariat. En outre, c'est un cadre qui évoluera, avec la contribution des ministères, pour devenir un instrument empiriquement valide que le secteur public pourrait utiliser comme outil d'évaluation de toute l'administration gouvernementale.

### **Affaires réglementaires**

Le Secrétariat se concentrera sur la gestion des initiatives de réglementation et sur les enjeux stratégiques horizontaux en refocalisant les efforts aux premières étapes de l'élaboration de la réglementation et en accroissant la responsabilisation des ministères à l'égard de la prise de décisions en matière de réglementation.

### **Réalisations en matière de rendement**

- On a réalisé de grands progrès pour mener à bien de nombreux dossiers du programme de réforme de la réglementation du gouvernement. Une série d'initiatives coordonnées sont en cours pour accroître la capacité des ministères et des organismes centraux d'améliorer leur traitement des questions réglementaires ainsi que de mieux appuyer le processus décisionnel des ministres et du Cabinet en matière de réglementation. Ces efforts ont contribué à faire passer l'accent des opérations individuelles à l'adoption d'un point de vue horizontal pour aborder les enjeux stratégiques communs, par exemple, les répercussions réglementaires du problème informatique de l'an 2000 pour les ministères. Ils ont aussi mené à une responsabilisation accrue des ministères, en intégrant le document annuel Projets de réglementation dans le Rapport sur les plans et les priorités du printemps, ainsi qu'en allant plus loin que les résultats des initiatives de réglementation d'envergure cernées dans le Rapport sur le rendement de l'automne. Ces deux documents sont déposés devant le Comité parlementaire permanent intéressé, qui les étudie.

### **Conseils régionaux**

Le SCT a appuyé les efforts des conseils régionaux fédéraux en vue de coordonner les enjeux administratifs et ceux de la prestation des services des opérations régionales, en :

- organisant des réunions nationales des présidents et des gestionnaires de ces conseils afin qu'ils puissent discuter des enjeux stratégiques, y compris ceux de la prestation des services, ainsi que rencontrer des hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux;
- coordonnant les échanges d'information entre les conseils régionaux, les organismes centraux et les ministères, notamment sur les enjeux de la prestation des services;
- donnant des avis aux organismes centraux, aux administrations centrales des ministères et aux conseils régionaux afin de les aider à planifier et à communiquer

les politiques et les programmes nationaux dans les régions, notamment en ce qui concerne les enjeux de la prestation des services.

### **1.2 : Fonction de contrôleur**

Objectif du secteur d'activité : *Une fonction de contrôleur moderne pour gérer les ressources de l'État.*

#### **Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité**

Dépenses prévues (RPP 1997-1998)	7 320 000 \$
Autorisations totales	9 151 100 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>9 714 165 \$</b>

Les dépenses réelles de ce secteur d'activité, qui ont été supérieures aux autorisations totales, ont été compensées par des ressources inutilisées dans d'autres secteurs d'activité. Ces coûts additionnels ont été approuvés par la direction pour des initiatives comme les rapports ministériels sur le rendement, le perfectionnement professionnel et des services de qualité.

#### **Renseignements généraux**

Une fonction de contrôleur moderne implique des mesures vigoureuses de gestion des ressources publiques, des normes d'éthique élevées et des dispositions propres à assurer une surveillance appropriée des activités des parlementaires. Pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des services de haute qualité à prix abordable, les gestionnaires ont besoin d'une marge de manœuvre, de mesures d'incitation et d'information. Il s'ensuit que la fonction de contrôleur moderne est axée sur les résultats, la responsabilisation et la gestion des risques.

Les éléments fondamentaux du cadre actuel de cette fonction correspondent à la façon classique de l'assurer :

- ❖ un seul et unique Trésor;
- ❖ un processus discipliné de production des documents budgétaires et d'affectation des crédits, compatible avec les règles parlementaires;
- ❖ un ensemble ferme de politiques financières et d'autres politiques administratives;
- ❖ un personnel de gestion des finances, des acquisitions, du matériel, des propriétés et d'examen très professionnel.

Même si ces éléments ont fonctionné efficacement dans le passé, nous sommes convaincus que le cadre dans lequel ils se situent doit être modernisé et amélioré afin que le gouvernement puisse mieux servir les Canadiens et les Canadiennes. On s'efforce



effectivement de mettre le cadre à jour en se fondant sur un examen de la fonction de contrôleur mené par un groupe de travail indépendant formé de dirigeants du secteur privé et du secteur public. L'une des recommandations clés du groupe de travail a pour objet de transformer la fonction de contrôleur classique, qui est étroite et spécialisée, en une responsabilité fondamentale de tous les gestionnaires de la fonction publique. Cette transformation devrait générer un avantage global clé, puisqu'elle accroîtrait l'efficacité avec laquelle le gouvernement s'acquitte de sa mission et atteint ses objectifs. Elle devrait en outre assurer au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et Canadiennes une meilleure information, en accroissant la responsabilisation du gouvernement envers chacune de ses décisions. Les recommandations du groupe de travail entraîneront d'importants changements culturels qui s'étaleront sur plusieurs années.

La fonction de contrôleur est en effet au cœur de l'efficacité et de la capacité du gouvernement de rendre compte de ses actes au Parlement et aux citoyens du Canada.

Marcel Massé  
Président du Conseil du Trésor  
Le 15 janvier 1998

---

La modernisation de la fonction de contrôleur est l'une des priorités clés du SCT. Le gouvernement a accepté le *Rapport du Groupe de travail indépendant chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'administration fédérale du Canada*, et il a pris l'engagement d'en mettre les recommandations en œuvre sans retard indu. Selon les auteurs du Rapport, une amélioration considérable s'impose pour que la fonction de contrôleur puisse répondre efficacement aux besoins actuels et futurs.

Il faudra plus que des ajustements techniques pour mettre en œuvre les recommandations du Groupe de travail, car de nombreuses initiatives soutenues s'imposent pour mener à bien cette modernisation. Qui plus est, il faudra revoir de fond en comble la façon du Secrétariat de s'acquitter de ses responsabilités d'organisme d'établissement de normes ainsi que d'organisme d'appui et de surveillance de la fonction de contrôleur dans l'ensemble de l'administration gouvernementale.

Le rapport du groupe de travail indépendant est disponible au site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor sous la rubrique « Politiques et publications – En collaboration ».

### **1.2.1 : Mise en œuvre progressive des principes de la fonction de contrôleur moderne au cours de la prochaine décennie**

#### **Contexte**

Atteindre le niveau d'excellence auquel le gouvernement s'est engagé exigera un effort et un leadership soutenus pendant plusieurs années. Le Bureau chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur a été créé pour fournir le soutien voulu, pour contribuer à la coordination des initiatives en cours et pour en lancer de nouvelles, au besoin. Cinq ministères ont accepté de devenir des pilotes pour la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne. La réorganisation récente de la Direction du contrôleur général et

l'approche d'un conseil de gestion adoptée par le Secrétariat renforceront les centres d'excellence ainsi que l'approche globale adoptée par le centre de l'administration fédérale pour faciliter le passage à une fonction de contrôleur moderne.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Pour amorcer la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne, le SCT a mis sur pied le Conseil consultatif des normes composé de cadres supérieurs hautement compétents du secteur privé et l'a mandaté de faire bénéficier le gouvernement de ses conseils à cet égard, et il a aussi chargé le Groupe de travail sur la modernisation composé des sous-ministres des cinq ministères-pilotes de diriger les efforts en ce sens, en demandant au Conseil de la fonction de contrôleur constitué de sous-ministres adjoints des mêmes ministères-pilotes d'assurer les échanges de pratiques exemplaires et de donner des conseils sur la mise en œuvre de la fonction modernisée. Au cours des années à venir, ces trois organismes consultatifs de direction géreront la mise en œuvre de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, en collaboration avec la Direction de la fonction de contrôleur du Secrétariat. Le Groupe de travail donnera aussi des conseils et soumettra des recommandations directement au secrétaire et au président.

Les cinq ministères qui ont accepté de mener les projets-pilotes et de contribuer à diriger les efforts de modernisation sont : Développement des ressources humaines Canada, Défense nationale, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada ainsi que Ressources naturelles Canada. Les évaluations de la fonction de contrôleur seront terminées à l'automne de 1998; elles comprendront des études d'experts-conseils, des sondages auprès de la clientèle et du personnel de première ligne et des questionnaires détaillés à l'intention des cadres supérieurs, de tous les gestionnaires de ressources et du personnel des services financiers.

Chacun des ministères-pilotes réalise actuellement plusieurs projets d'amélioration portant sur diverses priorités ministérielles. C'est le cas notamment de l'examen continu de la fonction de contrôleur de la Défense nationale, qui entame sa troisième année, du projet *Élimination des obstacles* de Développement des ressources humaines Canada et de la planification renouvelée des activités d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. Les ministères-pilotes intègrent ces initiatives et d'autres travaux portant sur divers aspects de la gestion dans leurs cadres d'évaluation de la modernisation de la fonction de contrôleur.

## **1.2.2 : Gestion rigoureuse des ressources et des actifs publics**

### **Contexte**

Les examens efficaces sont ceux qui s'attaquent à des questions pertinentes en temps opportun et de façon crédible, et qui donnent des résultats utilisables. Ce sont notamment des vérifications, des évaluations et divers types d'examens. Il s'agit d'éléments essentiels de la fonction de contrôleur moderne, et tous ces examens sont des sources primaires d'information de gestion d'importance critique. Ils nous assurent que les

deniers publics et les efforts du gouvernement sont investis judicieusement et que le système dispose de mécanismes de contrôle valables. Les vérifications donnent des conseils et des assurances sur les données d'évaluation du rendement, sur la validité de la gestion des ressources de l'État et sur la pertinence des mesures de contrôle. Les évaluations sont un mécanisme de gestion et de gouvernance grâce auquel on peut porter des jugements sur les enjeux de programmes importants ainsi qu'analyser les grands résultats stratégiques. Bref, ces examens sont propices à une culture de gestion axée sur les résultats, la transparence et la responsabilisation.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Les vérifications, les évaluations et les examens sont des moyens d'avoir accès au rendement et de le gérer qui sont désormais directement intégrés dans les rapports ministériels sur le rendement. Dans le domaine des vérifications internes, on a entrepris une analyse d'envergure pour déterminer quelle est la meilleure infrastructure de soutien de la fonction moderne de contrôleur. L'analyse contribuera au renforcement de la fonction de vérification interne dans l'ensemble de l'administration gouvernementale et garantira que les deniers publics seront dépensés comme il se doit, en faveur des Canadiens et des Canadiennes.
- Le Secrétariat a assuré, de concert avec les ministères, le leadership et la direction des travaux d'élaboration d'un cadre de responsabilisation faisant appel à une nouvelle approche intégrée pour la production des rapports sur les programmes et le rendement qui devrait devenir obligatoire pour les initiatives interministérielles. Grâce à ces efforts, les ministères participants ont pu adopter une vision commune et s'engager à coordonner plus étroitement leurs efforts pour s'attaquer aux enjeux qui débordent les limites sectorielles (c.-à-d. la gestion des enjeux horizontaux).
- L'information tirée des examens ministériels a été extrêmement utile au Secrétariat pour étayer et guider les travaux relatifs au problème informatique de l'an 2000, ainsi que pour poursuivre l'élaboration de la Stratégie d'information financière (SIF).
- Comme le gouvernement s'y était engagé dans le rapport *Rendre compte des résultats* publié l'an dernier, une analyse-pilote horizontale (ou si l'on préfère une analyse interministérielle du rendement) des initiatives dans le domaine de la santé a été menée à bien pour évaluer les réalisations en ce qui concerne les engagements gouvernementaux à cet égard qui avaient été annoncés dans le discours du Trône de 1996. Puisque les rapports interministériels sur le rendement des initiatives du domaine de la santé couvrent divers ministères et plusieurs paliers de gouvernement, ainsi que d'autres secteurs contribuant à la prestation des services, les résultats obtenus ne peuvent pas être considérés comme exclusivement attribuables au gouvernement fédéral ou à une organisation quelconque. Cette étude a été menée par le gouvernement fédéral avec la collaboration de plus de 24 organisations, à savoir des ministères et des organismes centraux de l'administration fédérale, leurs homologues provinciaux, le Comité de recherche stratégique et d'autres partenaires.

Les points saillants de l'étude interministérielle sur le rendement figurent à l'annexe A d'*Une gestion axée sur les résultats 1998*. Le rapport de l'étude contient les propositions de lignes directrices en vue de l'introduction des rapports interministériels sur le rendement des initiatives et des programmes horizontaux dont l'utilisation pourrait être généralisée dans toute l'administration gouvernementale. Ces propositions de lignes directrices évolueront à mesure qu'on se familiarisera avec ce genre d'études interministérielles sur le rendement.

### **1.2.3 : Des normes, une capacité de perfectionnement, des mesures d'encouragement et des processus qui promeuvent une saine gestion des ressources publiques pour atteindre les résultats désirés, y compris des pratiques et des valeurs éthiques, des systèmes de contrôle appropriés et une gestion des risques réfléchie**

#### **Contexte**

Pour assurer le leadership stratégique de la fonction de contrôleur de toute l'administration gouvernementale en ce qui concerne la gestion des ressources, le SCT est bien décidé à mettre en place un cadre de gestion privilégiant les pratiques et les valeurs éthiques, les systèmes de contrôle et la gestion des risques.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- L'une des étapes clés de la modernisation de la fonction de contrôleur consiste à améliorer la mise en corrélation de l'information sur les résultats et des coûts réels tant pour la planification des activités que pour les rapports au Parlement. Le cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) de chaque ministère et organisme prévoit une seule structure de responsabilité pour la gestion de l'organisation, la répartition des ressources gouvernementales et les rapports au Parlement. L'information à ce sujet est constamment mise à jour, et l'on insiste beaucoup sur l'inclusion des engagements en matière de résultats mentionnés dans *Une gestion axée sur les résultats 1998* et sur la mise en œuvre de pratiques permettant de mesurer cette information de façon crédible pour pouvoir l'utiliser afin d'améliorer les services, les politiques et la responsabilisation.
- On a mené à bien la recherche et les consultations sur les articles relatifs à la comptabilité d'exercice de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le rapport a confirmé qu'il ne serait pas nécessaire de modifier ces dispositions pour mettre en œuvre la SIF, qui prévoit l'adoption intégrale de la comptabilité d'exercice pour toutes les opérations. Certaines modifications qui faciliteraient la modernisation des pratiques gouvernementales ont été recommandées; elles pourraient être apportées dans le cadre de modifications d'envergure compatibles avec la mise en œuvre de la SIF ainsi qu'avec des modifications au processus budgétaire et à celui des rapports.
- Un cadre de formation sur la SIF a été conçu à l'intention des gestionnaires ministériels et des spécialistes fonctionnels. Ce cadre précise les audiences, les modules, les options de conception et de prestation, les méthodes d'apprentissage, les coûts et les décisions qui s'imposent pour que la mise en œuvre de cette initiative à l'échelle de toute l'administration gouvernementale soit couronnée de succès. La

première étape de l'élaboration des modules de formation sera menée à bien à l'automne de 1998. Plusieurs documents de travail ont été publiés au site Web de la SIF, à [http://www.publisservice.tbs-sct.gc.ca/fis\\_sif/FIS-SIF\\_fhtml](http://www.publisservice.tbs-sct.gc.ca/fis_sif/FIS-SIF_fhtml) (in English, \_html).

- Le SCT élabore les principes grâce auxquels il sera possible de créer et de maintenir un environnement propice à une gestion judicieuse des risques afin de maximiser les chances que les objectifs gouvernementaux soient atteints. Les consultations ont déjà commencé en vue de l'établissement d'une approche de gestion des risques axée sur les résultats afin d'aider les gestionnaires à mieux comprendre, à mieux gérer et à mieux communiquer les risques et les choix connexes.
- L'examen exhaustif du cadre de la réglementation prévu par la *Loi sur la gestion des finances publiques* se poursuit afin de déterminer comment les règlements financiers pourraient être améliorés pour être plus compatibles avec le nouveau contexte gouvernemental.
- Pendant l'exercice 1997-1998, le Conseil du Trésor a approuvé sept règlements pris pour l'application de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il s'agissait dans chaque cas de modifications ou de substitutions de règlements en vigueur, dans le but de favoriser la mise en œuvre de la nouvelle technologie et des systèmes sans papier ainsi que de simplifier les procédés (voir p. 75-76).
- Après d'importantes consultations auprès des entreprises privées, des groupes de consommateurs ainsi que des ministères et organismes, le gouvernement a annoncé en avril 1997 sa nouvelle *Politique sur le recouvrement des coûts et la tarification*, qui privilégie une consultation réelle et la responsabilité du gouvernement envers les citoyens et les contribuables, en plus de l'engager à étudier les effets cumulatifs de ses activités de tarification. En outre, le président du Conseil du Trésor y offre ses services à ses collègues du Cabinet et à tous les citoyens afin d'analyser les points litigieux de façon à concilier les intérêts divergents.
- C'est parce qu'il est favorable au rôle de conseil de gestion du Conseil du Trésor que le Secrétariat a fait approuver en mars 1998 l'idée d'obliger les ministères et organismes à soumettre, aux fins d'approbation, un plan annuel de recouvrement des coûts en même temps que le Plan d'activités. Il vise ainsi à rendre possible un aperçu global du recouvrement des coûts à l'échelle du gouvernement ainsi qu'à établir les principes et le cadre sur lesquels les décisions de recouvrement des coûts sont fondées, de même qu'à favoriser une surveillance et une responsabilisation à la fois accrues et plus uniformes des ministres en ce qui concerne le recouvrement des coûts.
- Le SCT a pris les premières mesures en vue de la création de l'Institut des biens immobiliers qui assurera les services de formation et de perfectionnement accrus à la collectivité professionnelle et établira des liens avec les autres paliers de gouvernement et avec le secteur privé. L'Institut regroupera les intérêts communs de divers aspects de la fonction de contrôleur dans une organisation plus

professionnelle, axée sur les activités, qui favorisera un sentiment d'identité et de direction dans la collectivité des biens immobiliers. Le Comité consultatif en matière d'apprentissage s'est prononcé en faveur d'un programme de perfectionnement professionnel et de certification à l'intention des responsables de la gestion du matériel. La mise en œuvre de ce programme devrait accroître le professionnalisme des intéressés tout en améliorant les fonctions de gestion du matériel et des marchés, ce qui contribuerait à une exécution plus efficace des programmes et à des économies.

- Le SCT a commencé à planifier la réforme des politiques et des procédures d'acquisition du gouvernement pour qu'elle contribue de façon plus efficiente à l'exécution des programmes, conformément aux principes de la fonction de contrôleur moderne. À cette fin, il s'inspirera des réalisations de TPSGC et de la Défense nationale.
- La pertinence du *Règlement sur les marchés de l'État* a été confirmée par un examen effectué pour vérifier sa compatibilité avec les accords commerciaux.
- On a donné des conseils, des exposés et des séances d'orientation sur la politique et les pratiques de gestion des marchés aux gestionnaires des ministères et organismes fédéraux de tout le pays pour favoriser la concurrence et l'équité dans le système d'acquisition du gouvernement. Les gestionnaires ont aussi eu l'occasion de s'exprimer sur la nécessité de procéder à une révision des politiques et d'obtenir une plus grande marge de manœuvre dans certaines situations. Ces activités ont amélioré leur capacité de gérer les affaires du gouvernement de façon concurrentielle, conformément aux obligations que les traités commerciaux internationaux et intérieurs imposent au gouvernement du Canada ainsi qu'aux obligations qui découlent du *Règlement sur les marchés de l'État*.
- Le SCT a contribué à l'élaboration d'une norme de rendement des projets nationaux qui aidera les ministères à réaliser les projets dans les délais sans dépasser les limites de leur budget. Il a donné des conseils aux ministres du Conseil du Trésor et aux gestionnaires des ministères sur les stratégies d'acquisition et sur la politique de gestion des grands projets de l'État et des autres projets, ce qui a accru l'efficacité avec laquelle les projets sont réalisés et généré des avantages socio-économiques connexes.
- On a mené à bien les révisions de plus de la moitié des politiques sur les biens immobiliers. À cette fin, on a non seulement simplifié le libellé des documents, mais aussi communiqué plus d'information en vue de l'aliénation des édifices à valeur patrimoniale, mis à jour et simplifié la politique sur l'accessibilité, mis à jour la politique d'investissement et la politique sur l'utilisation des installations et précisé les exigences de la politique sur l'environnement.
- Le SCT a donné l'orientation sur les répercussions éventuelles de la décision *Delgamuukw* (titre autochtone) de la Cour suprême du Canada. On a conseillé aux ministères de procéder à une évaluation des risques liés au titre autochtone et

d'obtenir des avis du ministère de la Justice Canada dans le cas d'aliénation des terres fédérales.

- On a entrepris et mené à bien l'élaboration d'une interface de cartographie du *Répertoire des biens immobiliers fédéraux*. Il sera donc plus facile d'avoir accès à l'information sur ces biens.
- Grâce aux allocutions que les représentants du gouvernement ont prononcées dans diverses foires commerciales, les gestionnaires fédéraux et les fournisseurs autochtones ont été mieux sensibilisés à la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA), qui est une priorité gouvernementale.

#### **1.2.4 : Des plans et des rapports sur le rendement crédibles et pertinents**

##### **Contexte**

L'approche actuelle de préparation des rapports au Parlement sur le rendement et les plans est un élément essentiel de la fonction de contrôleur moderne, et elle a été adoptée par suite du Projet d'amélioration des rapports au Parlement. Elle a pour objet d'accroître la pertinence et la clarté de ces rapports, d'en accélérer la production et d'en améliorer l'accès pour les parlementaires ainsi que pour les Canadiens et les Canadiennes. Elle prévoit des rapports sur le rendement de chaque ministère et organisme ainsi qu'un rapport global sur le rendement à l'automne, de même que des rapports sur les plans et les priorités de chaque ministère et organisme au printemps.

##### ***Réalisations en matière de rendement***

- Cette année, le président du Conseil du Trésor a déposé au Parlement des rapports sur le rendement des 80 ministères et organismes fédéraux. C'est la deuxième année que ces rapports sont déposés. Une approche d'apprentissage permanent fondée sur les examens par les pairs, l'évaluation de la réaction des parlementaires, les groupes de discussion et les activités de sensibilisation sert à améliorer ces rapports tous les ans.
- Cette année, pour faire en sorte que l'information liée à la planification traduise les décisions découlant du Budget de 1998, les rapports sur les plans et les priorités des 80 ministères et organismes ont été déposés à la fin de mars, plutôt qu'en même temps que le Budget principal des dépenses. Il s'ensuit que les prévisions des dépenses qui y figurent coïncident avec celles du budget. Les rapports précisent les engagements précis – autrement dit ce que chaque ministère et organisme s'attend à accomplir au cours des trois prochaines années – qui serviront de base de comparaison à la mesure du rendement réel.
- D'après une évaluation des documents sur le rendement de 1997, il semble que les parlementaires aient été peu informés des renseignements que ces documents pouvaient renfermer. De la série de tables rondes organisées par l'Institut d'administration publique du Canada et coparrainées par le SCT, il est ressorti qu'il fallait sensibiliser davantage les membres du Parlement aux résultats et aux données

sur le rendement. Le rapport *Une gestion axée sur les résultats 1998*, ses annexes et documents d'information seront adaptés aux besoins des comités permanents, à la lumière des propos recueillis pendant les échanges avec les parlementaires et les chercheurs qui les secondent dans leurs travaux.

- Pour faciliter au maximum la diffusion de l'information, on a amélioré l'accès électronique aux renseignements sur les résultats et sur le rendement. C'est ainsi que *Rendre compte des résultats* et les rapports ministériels sur le rendement sont disponibles sur Internet. En outre, la base de données sur les résultats et le rendement a été enrichie, puisqu'elle comprend désormais les principales constatations des examens, des liens aux bases de données sur les résultats, ainsi que les examens externes des rapports ministériels sur le rendement. La base de données générale a accès à plus de 1 700 examens. On peut la consulter au site Web du SCT pour prendre connaissance des renseignements sur les résultats et sur le rendement dont elle s'inspire. L'adresse du site Web de la base de données est : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/database/database.html>.
- On a préparé une nouvelle version provisoire de la politique sur la capitalisation et l'amortissement des biens immobiliers pour aider à élaborer et à mettre en œuvre les systèmes d'appui. La politique devrait être mise en œuvre pendant l'exercice 2001-2002. En outre, on a distribué aux ministères et organismes, pour examen et commentaires, un projet de politique sur le calcul des coûts et la détermination des responsabilités dans le contexte des lieux contaminés. Cette politique aidera le gouvernement à suivre plus étroitement les répercussions financières de ses responsabilités environnementales, et elle apportera aussi des éléments utiles pour la gestion des lieux contaminés.
- Les ministres du Conseil du Trésor et la haute direction du SCT ont obtenu l'information nécessaire pour être en mesure de prendre des décisions éclairées grâce à des analyses réalisées par des spécialistes des initiatives stratégiques, des présentations au Conseil du Trésor et des notes d'information à l'intention du Cabinet contenant des explications succinctes qui situent les propositions et les décisions requises dans le contexte voulu de la politique approuvée sur les marchés. Les ministres du Conseil du Trésor ont été informés du degré comparatif de la concurrence, de l'équité et de la transparence d'une année à l'autre de la politique gouvernementale d'acquisition, grâce aux rapports annuels sur la gestion des marchés.
- En ce qui concerne la comptabilité d'exercice des recettes fiscales, on a entrepris des travaux en collaboration avec Revenu Canada, le ministère des Finances Canada ainsi qu'avec le Bureau du Vérificateur général du Canada pour définir les catégories de ces recettes fiscales (impôt sur le revenu des particuliers, impôt sur le revenu des sociétés, droits de douane et d'accise, etc.). Quand la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice sera terminée, les rapports des recettes fiscales correspondront plus étroitement aux cycles économiques du Canada et permettront au gouvernement de déclarer à peu de frais des résultats financiers annuels plus précis.



### **1.3 : Technologies de l'information et gestion de l'information**

Objectif du secteur d'activité : *Assurer une prestation des services abordables et adaptés aux besoins grâce à l'utilisation des technologies de l'information.*

#### **Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité**

Dépenses prévues (RPP 1997-1998)	9 110 000 \$
Autorisations totales	19 458 500 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>19 694 957 \$</b>

Les autorisations totales ont été augmentées dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses principalement afin d'inclure le financement de l'initiative de l'an 2000. Le dépassement de crédit de ce secteur d'activité (absorbé par les affectations inutilisées d'autres secteurs d'activité) découle des coûts additionnels de l'initiative de l'an 2000 et d'autres projets de technologies de l'information, qui ont été en partie compensés par une réduction des coûts liés à la surveillance des reportages des médias.

#### **Renseignements généraux**

Les technologies de l'information et la gestion de l'information (TI/GI) sont des éléments clés de l'infrastructure gouvernementale et des instruments cruciaux liés au renouvellement du programme de l'État. Les Canadiens et les Canadiennes s'attendent à obtenir des services abordables, accessibles et adaptés à leurs besoins. Ils s'attendent aussi à ce qu'on leur offre diverses méthodes d'accès à ces services. L'utilisation stratégique des TI/GI peut favoriser des méthodes plus rapides et plus souples d'exécution des programmes et de prestation des services aux citoyens. Parallèlement, toutes les entreprises des secteurs privé et public redoublent d'efforts pour résoudre le problème informatique de date de l'an 2000 afin d'assurer la continuité des opérations de leurs systèmes essentiels à la mission après le 1<sup>er</sup> janvier 2000. Le SCT accorde une priorité absolue à la solution de ce problème.

#### **1.3.1 : Leadership et conseils stratégiques relatifs aux technologies de l'information et à la gestion de l'information (TI/GI) dans l'administration fédérale**

##### **Contexte**

En octobre 1997, le SCT a adopté les *Orientations stratégiques pour la TI/GI au gouvernement* qui traduisent sa détermination d'optimiser l'utilisation des TI/GI afin d'atteindre les objectifs de renouvellement du gouvernement. Ces orientations stratégiques sont axées sur trois éléments : l'infrastructure; le service à la collectivité des technologies de l'information et l'innovation. Dans la dernière année, les activités entreprises en ce sens ont fait passer le gouvernement du Canada au-delà des principes d'orientation énoncés dans le *Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information*, en lui faisant adopter une approche plus concrète et mieux focalisée.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Les *Orientations stratégiques pour la TI/GI au gouvernement* ont été validées par la collectivité des TI/GI de toute l'administration fédérale et elles ont obtenu depuis le soutien des ministres du Conseil du Trésor et du Sous-comité de gestion de l'information (SCGI) du Comité consultatif du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- On a réalisé de grands progrès sur plusieurs fronts, en assurant la sécurité de l'accès à l'information et des échanges d'information, ainsi qu'en ce qui concerne l'interopérabilité et les systèmes partagés de même que le renouvellement de la collectivité des TI/GI. Par exemple, on a réussi à mettre en œuvre des systèmes d'information ministérielle sur les ressources humaines, des systèmes de rapports financiers et des systèmes d'information pour la direction qui ont réalisé des millions de dollars d'économies pour les contribuables. On a aussi formé le Groupe de travail de l'infrastructure à clé publique et fait avancer bon nombre de dossiers juridiques et stratégiques.
- Le leadership stratégique du SCT a été étayé par un programme renforcé de communication avec la collectivité des TI/GI grâce aux mesures suivantes :
  - formation, en mars 1998, du Conseil fédéral-provincial-territorial des dirigeants principaux de l'information chargé d'étudier les possibilités de collaboration dans des initiatives intercompétences;
  - réalisation avec succès du projet de réduction de la paperasserie pour les PME, dont le mandat a été mené à bien plus vite que prévu, avec une réaction élogieuse des PME. Les responsables ont réussi à éliminer plus de 70 p. 100 des irritants qui faisaient perdre le plus de temps aux PME, qui les ont félicités de ce qu'ils avaient fait pour réduire les exigences de rapport du gouvernement (voir le rapport d'étape d'octobre 1997 intitulé *Réduire la paperasserie pour les PME – Une réforme durable*);
  - en étroite collaboration avec les ministères, le SCT a poursuivi ses travaux d'élaboration de nouvelles normes qui feront partie intégrante de l'évolution du commerce électronique en ce qui concerne, par exemple, les cartes à mémoire, la transmission sécuritaire des messages et la prestation électronique des services.

### **1.3.2 : Gestion du problème informatique de date de l'an 2000 en coordonnant et en signalant les progrès réalisés à l'égard des systèmes essentiels à l'échelle de l'administration fédérale**

#### **Contexte**

Le problème informatique de date de l'an 2000 est inquiétant à l'échelle nationale aussi bien qu'à l'échelle internationale. Le SCT continue à faire preuve de leadership pour résoudre ce problème quant aux opérations du gouvernement fédéral. Compte tenu de sa nature, le problème touchera virtuellement toutes les activités du secteur des technologies

de l'information et de la gestion de l'information. C'est pourquoi chaque activité a été modifiée pour en tenir compte.

Toutefois, la principale activité du SCT consiste à maintenir l'impulsion des travaux amorcés, et il le fait en assurant le suivi des efforts des ministères fédéraux qui se préparent à franchir le cap de l'an 2000, en informant le grand public et le secteur privé du degré de préparation de l'administration gouvernementale et en aidant les ministères dans leurs préparatifs en vue de l'an 2000 pour s'attaquer aux problèmes et aux obstacles communs.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Le SCT a joué un rôle crucial de sensibilisation à l'importance et à l'urgence du problème. Il a obtenu l'appui et l'engagement des niveaux les plus élevés de l'administration gouvernementale, comme en témoignent les lettres récentes du premier ministre et du secrétaire du Conseil du Trésor, qui confirment que le défi de l'an 2000 est désormais un enjeu extrêmement prioritaire pour le gouvernement.

Des représentants du SCT ont comparu devant deux comités parlementaires, le Comité permanent de l'industrie et le Comité permanent des comptes publics, et le Secrétariat continue à collaborer étroitement avec eux, pour apaiser leurs inquiétudes et pour mieux sensibiliser le public au problème.

- Le SCT a collaboré avec les ministères et les organismes pour faciliter les préparatifs en vue de l'an 2000 de diverses manières, notamment :
  - Deux sondages exhaustifs à l'échelle du gouvernement fédéral ainsi qu'un examen au niveau des sous-ministres adjoints ont été menés à bien au printemps et à l'automne de 1997. L'information que ces activités ont générée a donné aux ministères une bonne idée de leur situation et de ce qu'ils devraient faire. Les sondages ont aussi cerné les problèmes communs et les obstacles à surmonter, en soulignant la nécessité d'évaluer les progrès en fonction de ceux qui ont été réalisés à l'égard des fonctions essentielles à la mission de l'administration fédérale.
  - Le Groupe de travail interministériel de l'an 2000 et le Comité directeur des communications de l'an 2000, qui ont été mis sur pied, ont été chargés d'être les principaux véhicules des échanges d'information et des consultations interministérielles sur le problème de date de l'an 2000 et de faire en sorte que les communications soient conséquentes dans toute l'administration gouvernementale.

Le SCT a aussi collaboré avec les ministères pour élaborer des initiatives horizontales à l'échelle de l'administration fédérale pour résoudre les problèmes communs. Par exemple, en collaboration avec TPSCG, un bureau des acquisitions a été créé pour accélérer le processus d'obtention des ressources du secteur privé. De plus, un répertoire de renseignements sur la conformité des fournisseurs a été constitué avec TPSGC afin de recueillir et de partager de l'information commune sur la conformité de plus de

5 000 produits (logiciels et équipements) couramment utilisés par les ministères fédéraux dans leurs relations avec le public, les autres paliers de gouvernement et le secteur privé. En travaillant en étroite collaboration avec la CFP, deux bureaux de recrutement spéciaux chargés des technologies de l'information ont été créés pour s'occuper des questions liées aux ressources humaines. De la même manière, on a mis à la disposition des ministères une source de financement pour les aider à réparer leurs systèmes essentiels à la mission de l'administration fédérale.

- Le SCT a créé un site Internet de l'an 2000 ([www.info2000.gc.ca](http://www.info2000.gc.ca)) pour informer le public des progrès du gouvernement et pour partager ses pratiques exemplaires avec les autres paliers de gouvernement et avec le secteur privé. De plus, un site Intranet fournit aux ministères fédéraux de l'information à jour sur les pratiques exemplaires pour régler le problème de l'an 2000 ainsi que sur les communications, la documentation de recherche et les faits nouveaux dans l'ensemble de l'administration gouvernementale.

### **1.3.3 : Un environnement permettant d'offrir des services électroniques sécuritaires et accessibles aux Canadiens et aux Canadiennes**

#### **Contexte**

La prestation électronique des services est la clé de l'amélioration de l'efficacité des services gouvernementaux, et elle est absolument indispensable pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès accru et plus souple à leur gouvernement. L'utilisation d'Internet pour la prestation des services gagne constamment en popularité, et le gouvernement fédéral a fait de grands progrès pour surmonter de nombreux problèmes de mise en œuvre.

Dans ce domaine-là aussi, le gouvernement s'acquitte de ses engagements de mise en œuvre du *Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information* de même que de son engagement de privilégier le commerce électronique comme mode de fonctionnement.

Pour assurer la prestation électronique des services, le SCT est responsable de l'élaboration des politiques et de l'établissement des procédures nécessaires à la mise en œuvre de l'Infrastructure à clé publique (ICP) du gouvernement du Canada. L'ICP facilitera l'utilisation de la signature numérique comme mode de fonctionnement sécuritaire. L'ICP assurera la protection des renseignements personnels, le contrôle de l'accès, l'intégrité de l'information et son authentification.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- Un groupe de travail interministériel de l'ICP basé au SCT a été chargé d'appuyer et de coordonner les activités de mise en œuvre de l'ICP du gouvernement du Canada. Il est composé de fonctionnaires sélectionnés, en détachement spécial de leurs ministères et organismes d'attache. C'est lui qui dirige l'élaboration de la politique, des normes, des pratiques et des ententes de certification mutuelle nécessaires à la mise en œuvre technique de l'ICP.

Dans l'immédiat, les priorités du groupe de travail consistent à faire mieux connaître l'ICP et à accélérer la mise en œuvre des applications pratiques dans les ministères, à résoudre les problèmes juridiques, stratégiques et opérationnels, à établir un cadre de gestion intégré, à concevoir un protocole d'entente interne que toute l'administration fédérale pourrait utiliser aux fins de certification parmi les autorités fédérales en la matière ainsi qu'à conclure des ententes de certification mutuelle parmi les autorités externes de certification. Tous ces travaux auront été menés à bien dans 18 mois.

### **1.3.4 : Initiatives et politiques stratégiques pour faire face aux enjeux en matière de TI/GI de l'administration fédérale**

#### **Contexte**

La modernisation des services gouvernementaux, y compris les services administratifs internes, nécessite l'adoption de technologies de pointe et la réforme du processus d'acquisition. Les initiatives et les politiques stratégiques appartenant aux secteurs des technologies de l'information et de la gestion de l'information visent à rendre possible l'établissement d'un service à guichet unique d'accès à l'information gouvernementale, à orienter l'approche des ministères et organismes à l'égard des nouvelles technologies de communications et à établir un cadre pour la gestion globale des communications.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- Après avoir coordonné la mise en place et la mise en œuvre des systèmes partagés PeopleSoft et SAP sur la gestion des ressources humaines et des ressources financières et matérielles respectivement, le SCT a amorcé le passage de sa participation active à la mise en œuvre des systèmes partagés à un rôle de suivi. La délégation de certaines responsabilités à Conseils et Vérification Canada s'est poursuivie, avec l'établissement du Centre de soutien des systèmes partagés.
- Le Secrétariat a joué un rôle de leadership et de facilitation à l'intention de la gestion de l'information pour les cadres supérieurs ainsi qu'à celle des conseils d'administration et des groupes de concertation du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI), dans le contexte de leurs démarches d'acquisition de licences d'exploitation pour toute l'administration fédérale. Ces deux systèmes partagés mettront fin à la participation active du SCT à l'acquisition de tels systèmes.
- Le secteur public et le secteur privé reconnaissent que l'utilisation croissante des TI dans l'administration gouvernementale exige la modernisation du processus d'acquisition. C'est pour cette raison que TPSGC et le SCT ont introduit de concert le Processus d'acquisition axé sur les avantages (PAA), en 1997. Il s'agit d'une refonte en règle du processus gouvernemental d'acquisition conçu pour accroître l'efficacité, l'adaptation et la qualité des TI et des télécommunications de l'État, incluant l'analyse de l'utilisation des autres modes de prestation des services.

Le PAA se distingue des tentatives de réforme qui l'ont précédé parce qu'il traite l'acquisition comme une étape de la planification des immobilisations et de la

gestion du cycle de vie et qu'il insiste sur la nécessité d'un changement de comportement des clients et des fournisseurs. Il ne néglige pas non plus les problèmes de capacité comme, par exemple, la pénurie croissante de compétences aussi bien dans l'administration gouvernementale que dans l'industrie. Au cours de la dernière année, le SCT et TPSGC ont tenu de nombreuses consultations avec le secteur privé et les ministères pour cerner et résoudre les principaux problèmes de mise en œuvre du PAA dans l'administration fédérale. TPSGC a créé un centre d'excellence du PAA afin de donner des conseils et des avis à ce sujet. L'information sur le concept et le fonctionnement du PAA est disponible sur Internet à <http://www.pwpsc.gc.ca/sos/ext/bdp>.

- Le Secrétariat a décidé récemment de renforcer le Programme de coordination de l'image de marque afin d'accroître la visibilité des programmes et des services de toutes les institutions du gouvernement du Canada. Pour ce faire, le gouvernement du Canada adoptera une approche uniforme quant à l'image de marque qu'il véhicule dans ses communications avec les Canadiens et les Canadiennes ainsi que dans la prestation de ses services aux citoyens.
- Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le 12 février 1998 la nouvelle Politique concernant l'utilisation des langues officielles sur les réseaux informatiques à l'intention des fonctionnaires. Cette politique oriente la direction et le personnel quant aux modalités d'utilisation des nouvelles technologies de réseaux comme Internet.
- Le SCT est aussi responsable de l'application de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Les deux lois sont étayées par un ensemble de politiques stables. Cependant, les risques potentiels que les nouvelles technologies représentent pour la vie privée, la loi qu'on envisage d'adopter pour assurer la protection des renseignements personnels dans le secteur privé et un nombre sans précédent de projets de loi privés d'initiative parlementaire déposés dans la XXXVI<sup>e</sup> législature pour assurer un accès accru au gouvernement auront des répercussions à cet égard. Des travaux sont en cours afin d'assurer un meilleur accès du public à la stratégie de l'information.

### **1.3.5 : Outils et techniques pour appuyer la mise en œuvre d'un cadre de gestion des TI dans les ministères**

#### **Contexte**

De concert avec les ministères, le SCT a élaboré le Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologies de l'information pour faire en sorte que les projets gouvernementaux dans ce domaine répondent intégralement aux besoins des fonctions qu'ils sont censés appuyer, génèrent les avantages attendus et soient menés à bien dans les délais prescrits et selon les ressources prévues. Cette initiative fournit aux ministères les outils dont ils ont besoin pour gérer leurs investissements et leurs projets de TI – méthodes, pratiques exemplaires, manuels, guides, modèles et normes – et pour faciliter leur réalisation. Les ministères ont entrepris sa mise en œuvre.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Élaboration et publication d'un plan stratégique de mise en œuvre du cadre de gestion des TI dans l'administration fédérale intitulé *Cadre amélioré pour la gestion des projets de technologie de l'information – Partie II, Solutions pour l'application des principes*.

On a créé un site Internet pour l'initiative du cadre de gestion des TI. Les documents suivants visent à faciliter la mise en œuvre du cadre de gestion des projets de TI dans l'administration gouvernementale : *Gestion du changement, Comment réaliser une analyse de rentabilisation d'un projet de technologie de l'information, Guide de gestion des projets* et *Compétences de base en gestion de projets*. On peut les consulter sur Internet à l'adresse : [www.cio.dpi.gc.ca](http://www.cio.dpi.gc.ca).

- Mise au point de pratiques exemplaires pour l'amélioration des processus et la gestion des risques incluant des modèles et des guides d'amélioration des processus, des méthodes et des outils d'évaluation ainsi que des méthodes, des outils et des techniques de gestion des risques.
- Évaluation des points forts et des faiblesses des TI ministérielles en ce qui concerne la mise au point et la mise à jour des logiciels. Les résultats seront publiés au cours du premier trimestre de l'exercice 1998-1999.
- Discussions avec le Software Engineering Institute (SEI) en vue d'un partenariat stratégique. Les travaux de recherche et de développement du SEI ont inspiré plusieurs des solutions du cadre de gestion des TI. Les relations de l'administration fédérale avec le SEI ont généré des produits comme le cours de gestion des risques qu'il offre à TPSGC par l'intermédiaire de l'Institut des informaticiens du gouvernement.

### **1.3.6 : Mise en œuvre d'initiatives pour maintenir en fonction des effectifs extrêmement compétents en TI/GI**

#### **Contexte**

Les répercussions de la technologie obligent l'État à considérer comme une ressource clé un personnel de gestion de l'information à la fois compétent et dédié à la tâche. Le personnel responsable des TI/GI doit donc être compétent et bien géré. C'est indispensable si nous voulons pouvoir atteindre cet objectif stratégique important. Les spécialistes des TI sont les plus mobiles de tous les fonctionnaires fédéraux. Sur une période de deux ans et demi, 28 p. 100 d'entre eux ont quitté définitivement la fonction publique. On prend des mesures concrètes pour faire en sorte qu'une carrière dans l'administration fédérale continue d'être intéressante pour ces spécialistes.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Au printemps de 1998, en collaboration avec la CFP et les ministères, le SCT a produit *Le plan fonctionnel pour le groupe de l'information* destiné essentiellement

aux spécialistes et aux gestionnaires qui fournissent et contrôlent les services et les opérations informatiques. La première étape du renouvellement de cette collectivité a été menée à bien; elle avait pour objet de déterminer les aptitudes en TI et les ressources humaines nécessaires à la réalisation des objectifs gouvernementaux.

Voici une liste des réalisations :

- élaboration d'une stratégie de recrutement, de maintien en poste et de formation;
  - réalisation d'une analyse démographique du groupe de gestion des systèmes d'ordinateurs (CS) et de la collectivité des cadres supérieurs en TI/GI;
  - de concert avec la CFP, rationalisation du processus de recrutement, établissement d'un site Web pour les spécialistes en TI et désignation d'un bureau responsable du recrutement du personnel nécessaire pour surmonter le problème de l'an 2000;
  - analyse permanente du profil des compétences des cadres supérieurs en TI/GI;
  - gestion intégrée des aptitudes et des compétences;
  - programmes d'échanges entre l'administration fédérale et le secteur privé;
  - délégation des pouvoirs d'embaucher aux ministères;
  - plan d'action pour l'an 2000 et partenariats de formation.
- À l'heure actuelle, le SCT, la CFP et les ministères ainsi que les organismes fédéraux passent à l'étape suivante, une stratégie dynamique de renouvellement de la collectivité des TI conçue pour relever les défis en matière de ressources humaines. La stratégie précise les activités nécessaires si l'on veut trouver et maintenir en poste les cadres supérieurs et des spécialistes qualifiés compétents en TI/GI, pour leur fournir les outils de perfectionnement professionnels les plus modernes et pour communiquer les progrès et les réalisations dans ce contexte.

#### **1.4 : Gestion des ressources humaines**

Objectif du secteur d'activité : *Une fonction publique professionnelle, représentative et productive.*

#### **Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité**

Dépenses prévues (RPP 1997-1998)	25 355 000 \$
Autorisations totales	32 249 300 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>30 036 846 \$</b>



Les autorisations totales ont été augmentées dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses principalement pour y inclure des fonds pour le Programme de stages pour les jeunes. Les fonds n'ont pas tous été utilisés dans ce secteur d'activité, le programme ayant démarré plus tard que prévu au cours de l'exercice 1997-1998.

### **Renseignements généraux**

Le Secrétariat appuie le président et le Conseil du Trésor dans leurs rôles d'administrateur général et d'employeur de la fonction publique du Canada. Le SCT fournit aussi aux ministères et organismes des services d'orientation stratégique et d'interprétation ainsi que des conseils pour les aider et les guider dans leurs activités quotidiennes de gestion des fonctionnaires. Il collabore avec de nombreux partenaires et intervenants pour atteindre ses objectifs.

De plus, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor dans son rôle d'employeur en élaborant des stratégies de recrutement, de maintien en poste et de rémunération des fonctionnaires et en assurant leur mise en œuvre.

### **1.4.1 : Gestion moderne et efficace des ressources humaines dans les principaux secteurs en matière de résultats énoncés dans le Cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique**

#### **Contexte**

Pour bien jouer son rôle général de gestion, le Secrétariat élabore, recommande et met en œuvre le cadre de gestion des ressources humaines. Ce cadre comprend cinq volets : le leadership, les valeurs, un effectif productif et durable et un milieu habilitant. La responsabilisation liée à une gestion efficace des ressources humaines commence avec les sous-ministres, qui doivent se poser les cinq questions fondamentales suivantes :

1. Mon personnel est-il bien dirigé?
2. Mon organisation apprécie-t-elle les valeurs de la compétence, de la représentativité et de l'impartialité?
3. Est-ce que je crée la capacité nécessaire à l'amélioration de la productivité?
4. Le milieu de travail incite-t-il mon personnel à donner le meilleur de lui-même?
5. Les compétences de mon personnel correspondent-elles aux besoins prévus?

Le travail du Secrétariat aide les sous-ministres à répondre affirmativement à ces questions.

#### ***i) Leadership***

Les politiques et les pratiques efficaces de gestion des ressources humaines sont d'importance vitale pour la réalisation avec succès des objectifs et des priorités liés aux activités. Elles doivent favoriser le professionnalisme et la responsabilisation des

fonctionnaires, en leur donnant les moyens de fournir des services de qualité aux Canadiens et aux Canadiennes.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- L'objectif original de l'Examen des programmes de réduire de 45 000 postes l'effectif de la fonction publique de 1995-1996 à 1998-1999 a été porté à 55 000 postes à la fin de 1997, par suite d'une reconfiguration des programmes et des dépenses afin de mieux appuyer les priorités gouvernementales découlant de la phase II de l'Examen des programmes.

Plus de 38 000 postes ont été éliminés dans la fonction publique entre le début de l'Examen des programmes, en avril 1995, et le 31 mars 1998. Le total estimatif serait d'environ 55 000, si l'on tient compte d'organisations extérieures à la fonction publique comme les Forces armées, la GRC et les sociétés d'État.

Le SCT a continué à faire bénéficier les ministères de conseils et d'une aide spécialisée dans leurs activités de compressions des effectifs. Il a aussi appuyé les comités consultatifs mixtes (CCM) en leur fournissant une aide financière, des rapports sur les activités régionales et de l'aide technique. Tout cela a permis d'amener les syndicats et la direction à collaborer afin de procéder aux compressions causant le moins d'inconvénients possible à la clientèle et au personnel.

- Le SCT collabore avec les ministères pour garantir la gestion rentable des programmes d'encouragement au départ. À l'heure actuelle, les dépenses totales pour les quatre années du programme sont estimées à 3,2 milliards de dollars, alors que les économies totales réalisées au titre des salaires pour la même période se chiffrent à 7,3 milliards de dollars. Les économies permanentes s'élèvent à 2,5 milliards de dollars.
- Le Secrétariat a élaboré et publié le Cadre de gestion des ressources humaines, un outil dont les administrateurs généraux pourront se servir pour améliorer la qualité et la résistance de leurs ressources humaines, de leurs pratiques de gestion et de leurs réalisations dans l'optique du renouvellement, en fonction des cinq critères mentionnés auparavant.

### ***ii) Valeurs***

Un milieu de travail fondé sur les valeurs traduit l'engagement à promouvoir l'équité en emploi tout en étant représentatif de la diversité de la population du Canada et en respectant l'égalité de statut des deux langues officielles.

### ***Une fonction publique représentative de la population du Canada***

#### **Contexte**

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* précise les obligations des employeurs à cet égard, y compris celles du Conseil du Trésor, en tant qu'employeur de la fonction publique. Le SCT continue de travailler de concert avec les autres organismes centraux,

les ministères et les organismes de l'administration fédérale pour instaurer l'équité en emploi ainsi que pour cerner et éliminer les obstacles à la participation des membres des groupes désignés – femmes, Autochtones, personnes handicapées et membres des minorités visibles – dans les effectifs. Le but est d'offrir à ces groupes des possibilités équitables d'emploi et de carrière ainsi que de créer un environnement propice pour traduire la diversité de la société canadienne.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- Une analyse des progrès réalisés pour assurer l'équité en emploi (EE) figure dans le rapport annuel le plus récent sur la question, *L'équité en emploi dans la fonction publique fédérale 1996-1997* qui a été déposé au Parlement en décembre 1997. Le rapport conclut que la représentation des quatre groupes désignés a augmenté pendant l'exercice 1996-1997, mais que les écarts entre la représentation et la disponibilité des membres des minorités visibles et des personnes handicapées sont toujours inquiétants. Les minorités visibles représentent 4,7 p. 100 de l'effectif, comparativement à 9,0 p. 100 de la main-d'œuvre disponible, tandis que les pourcentages équivalents pour les personnes handicapées sont de 3,3 p. 100 et 4,8 p. 100 respectivement.
- Le SCT a mis au point divers outils pour aider les ministères à instaurer l'équité en emploi, comme des cadres de gestion et de responsabilisation à cet égard, un système permettant de faire le lien entre la planification et les rapports des réalisations dans ce contexte avec le processus de planification des activités de toute l'administration fédérale. Il a aussi préparé en collaboration avec la CFP un guide d'examen des systèmes d'embauche. En outre, il a amélioré le processus d'autodéclaration. Enfin, il reçoit et évalue les plans et les rapports ministériels sur l'équité en emploi pour s'assurer que les progrès réalisés, afin que les différents éléments de l'administration gouvernementale se conforment aux exigences de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, sont raisonnables.
- Une évaluation indépendante du Programme des initiatives de mesures spéciales (PIMS) a souligné la nécessité de mécanismes d'appui des activités d'équité en emploi de nombreux ministères. Dans ce contexte, on a dégagé les grandes orientations d'un projet de Programme de mesures positives.

Le PIMS a des répercussions positives.

*On a constaté de nombreuses répercussions positives du PIMS, puisqu'il a contribué à faire accepter l'EE par les ministères, à faire conclure des partenariats interministériels, à accroître la sensibilité culturelle des ministères à la question et à faire respecter les objectifs de représentation des groupes désignés pendant une période de changement d'envergure dans la fonction publique.*

Sommaire pour la direction du Rapport technique de l'évaluation

- Des consultations régulières avec les représentants des employés par l'intermédiaire du Comité de l'équité en emploi du Conseil national mixte (CNM) ainsi qu'avec les représentants des ministères, par celui du Comité interministériel de l'EE ont accru la collaboration, amélioré les relations de travail et rendu possibles des partenariats clés pour la mise en œuvre de l'équité en emploi.
- Grâce à des visites dans les ministères, ainsi qu'à sa participation à des ateliers et à des séances de formation, le SCT a défini les pratiques exemplaires d'EE et identifié les projets de partenariat décrits dans le rapport annuel déposé au Parlement ([www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)).

### ***Gestion efficace du Programme des langues officielles***

#### **Contexte**

Le Conseil du Trésor est chargé de la mise en œuvre et de la coordination globale des politiques et des programmes applicables aux parties IV (service au public), V (langue de travail) et VI (participation équitable) de la *Loi sur les langues officielles* dans les institutions fédérales et les autres organisations assujetties à la Loi. En outre, le Secrétariat joue un rôle administratif de planification pour encourager les ministères à intégrer dans leur planification stratégique (plans d'activités) la promotion et l'épanouissement des collectivités de langue française et de langue anglaise.

Les objectifs du Programme découlant des parties IV à VI de la Loi sont les suivants :

- veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes obtiennent des services dans la langue officielle de leur choix là où c'est exigé;
- instaurer et préserver un milieu de travail propice à l'utilisation efficace des deux langues officielles là où c'est exigé;
- veiller à ce que (1) la composition de l'effectif des institutions visées par la Loi tende à refléter la présence des deux collectivités linguistiques, tout en tenant compte de leur mandat, du public desservi et de l'emplacement de leurs bureaux, et à ce que (2) les membres des deux collectivités linguistiques aient des chances égales d'emploi et d'avancement dans les institutions fédérales.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- Deux rapports de vérification portant sur 98 bureaux ou points de service des institutions fédérales ont été publiés. Ces vérifications qui avaient pour but de déterminer si le service au public était effectivement offert dans les deux langues officielles ont conclu que la plupart des institutions s'acquittaient de leurs responsabilités et que le public avait accès aux services dans les deux langues officielles. On met actuellement la dernière main à d'autres rapports portant sur 69 autres bureaux; ils devraient être rendus publics en 1998-1999.
- On a publié les résultats d'une vérification portant sur la disponibilité dans les deux langues officielles de systèmes informatiques largement et régulièrement

utilisés dans les institutions fédérales auprès de 14 ministères. Les auteurs de la vérification ont constaté que les ministères en question, dont TPSGC, à titre d'organisme dirigeant, s'acquittent de leurs responsabilités en matière de langues officielles lorsqu'ils font l'acquisition de biens et services de TI. Néanmoins, il était évident que de nombreux fonctionnaires ne savaient pas que les logiciels sont disponibles dans les deux langues officielles ou n'en avaient pas été informés, de sorte qu'ils ne les avaient pas toujours dans la langue officielle de leur choix.

- En avril 1997, le SCT a adopté une politique d'utilisation des langues officielles dans les réseaux informatiques des institutions fédérales. Toutes les institutions assujetties à la Loi ont désormais un ensemble de règles communes à suivre, de sorte qu'il est plus facile pour les gens qui utilisent une ou l'autre des deux langues officielles de se servir de ces systèmes.
- Le SCT a adopté une politique révisée sur les exigences linguistiques des membres du groupe de la direction (EX) dans la région de la capitale nationale et dans des régions désignées bilingues aux fins de la langue de travail. Pour créer un milieu de travail propice à l'utilisation des deux langues officielles dans ces régions, les cadres qui occupent ces postes sont tenus de pouvoir exécuter leurs tâches à un niveau supérieur de leur deuxième langue officielle.
- Le SCT a entrepris l'application du protocole d'entente conclu le 20 mars 1997 entre le président du Conseil du Trésor et la ministre du Patrimoine canadien. En 1997-1998, il a constitué une équipe multidisciplinaire de hauts fonctionnaires de divers secteurs de son organisation qui assurera le suivi de l'observation de l'article 41 de la Loi, en analysant les plans d'activités de 27 institutions clés qui influent sur l'épanouissement des collectivités minoritaires de langue française et anglaise.
- Le 20 mars 1998, un protocole d'entente a été signé par neuf sous-ministres (y compris le secrétaire du Conseil du Trésor) et la Corporation du Comité national de développement des ressources humaines de la francophonie canadienne. Il établit un mécanisme de coopération entre les parties à l'égard des activités propices au développement des collectivités minoritaires francophones, notamment sur les plans de l'économie et des ressources humaines.
- Par suite d'une décision du Conseil du Trésor en mars 1998, chaque institution fédérale a chargé un de ses hauts fonctionnaires relevant directement du sous-ministre d'accroître la visibilité du Programme des langues officielles dans ses activités et de faire prendre des initiatives favorables au développement et à la vitalité des collectivités linguistiques vivant en situation minoritaire. De plus, ce cadre responsable fera en sorte que leurs présentations au Conseil du Trésor et au Cabinet fassent état des avantages liés au développement des collectivités linguistiques vivant en situation minoritaire et au bilinguisme institutionnel (par rapport au service au public et à la langue de travail).

Les observations et les données les plus récentes sur le rendement des institutions assujetties à la Loi figurent dans les rapports annuels sur les langues officielles du président du Conseil du Trésor ([www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)). Pour obtenir d'autres renseignements, consulter le site Internet à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca/ollo](http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo).

### *iii) et iv) Un effectif productif et durable*

Un effectif productif produit des biens et des services de façon rentable et s'efforce de s'améliorer constamment. Un effectif est durable quand les énergies, les compétences et les connaissances de ses membres sont considérées comme des actifs clés qu'il faut gérer judicieusement. L'investissement dans ces actifs est protégé et s'accroît constamment. Le renouvellement continu des compétences essentielles est planifié pour assurer la viabilité de l'organisation maintenant et dans l'avenir. Le Secrétariat a des responsabilités particulières de gestion du groupe de la direction et d'un certain nombre de programmes connexes de perfectionnement du personnel de direction.

### *Réalisations en matière de rendement*

- Le Groupe de travail de La Relève a été constitué en janvier 1997 par la greffière du Conseil privé afin de préciser l'orientation des efforts de renouvellement de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, sachant que les employés, leurs compétences, leurs connaissances et leur dévouement sont essentiels à la mission cruciale de l'administration fédérale de bien servir les Canadiens et les Canadiennes.

Le SCT a continué à jouer son rôle de premier plan pour assurer la permanence de la réalisation particulière de La Relève, à savoir le renforcement, aux niveaux les plus élevés de l'administration fédérale, de la conviction que la gestion des ressources humaines est une fonction essentielle à sa mission qu'il faut aligner avec la vision du ministère et intégrer à ses plans stratégiques d'activités.

De concert avec les ministères et les autres organismes centraux ayant des responsabilités complémentaires, le SCT a continué à :

- travailler sur les structures et les systèmes (classification, dotation et relations de travail, restructuration des unités de négociation et des groupes professionnels);
  - intensifier l'accent mis sur les employés et leurs collectivités (apprentissage permanent, gestion des collectivités, analyse démographique des stratégies de recrutement et de maintien en poste, approches en matière de rémunération et d'avantages sociaux);
  - maintenir le mouvement et la responsabilisation grâce à des méthodes améliorées de planification des activités de ressources humaines et de mesure des résultats.
- Conformément à ce qui a été annoncé en décembre 1996, les travaux d'élaboration de la Norme générale de classification (NGC) se sont poursuivis pendant toute l'année 1997. La NGC sera un système simplifié d'évaluation des tâches.

La conception de la NGC a été menée à bien; on l'a soumise à des essais pour s'assurer qu'elle pourra être utilisée comme outil de classification non sexiste axé sur les valeurs et basé sur les résultats. Tous les travaux nécessaires ont fait l'objet d'importantes consultations avec les intervenants, notamment les ministères, les syndicats et la Commission canadienne des droits de la personne.

Le SCT a adopté une approche de gestion de projet pour planifier et coordonner efficacement l'application de la NGC dans toute l'administration fédérale, avec les changements corollaires qu'elle implique pour d'autres systèmes de gestion des ressources humaines comme ceux de la dotation et de la rémunération. La mise en œuvre de la NGC devrait avoir été menée à bien d'ici mars 1999.

- Une entente a été conclue avec les syndicats pour modifier la structure des groupes professionnels et en réduire le nombre dans la fonction publique, les faisant ainsi passer de 72 à 27; 23 d'entre eux sont représentés par un agent négociateur. On tend à ce que la nouvelle structure soit mise en œuvre en 1999.
- Le SCT a commencé à travailler en partenariat avec la CFP et d'autres intervenants à l'élaboration d'un cadre d'orientation pour la mise en œuvre d'une gestion des ressources humaines basée sur la compétence dans les ministères qui se conforme aux obligations que la loi et les politiques leur imposent actuellement en matière de gestion des ressources humaines.
- Le SCT a entrepris l'examen des programmes de perfectionnement intégrés (formation des cadres supérieurs, Programme Cours et affectations de perfectionnement et Programme des stagiaires en gestion) pour les adapter aux nouvelles définitions des compétences en leadership des cadres supérieurs et pour aider la fonction publique à être une organisation d'apprentissage permanent.
- De concert avec d'autres intervenants, le SCT a lancé une étude démographique exhaustive de la main-d'œuvre de l'avenir pour faire en sorte que les pénuries de personnel soient corrigées et que les stratégies de recrutement soient conçues pour répondre aux besoins des activités.

#### v) *Milieu habilitant*

Un milieu de travail habilitant renforce les bonnes relations fonctionnelles et l'esprit d'équipe, tout en respectant la personne, en reconnaissant l'importance de la diversité, en acceptant les différences et en encourageant la communication ouverte. C'est un milieu sûr et équitable, où il n'y a ni discrimination, ni harcèlement, où l'on tient compte de la dimension humaine dans toutes les activités de l'organisation et où l'on favorise la satisfaction et le perfectionnement professionnel de chaque employé, ce qui permet à tous de donner le meilleur d'eux-mêmes.

#### *Réalisations en matière de rendement*

- On a mené à bien les travaux d'établissement d'un cadre revitalisé de promotion de la fierté et de la reconnaissance dans toute l'administration fédérale. Ce nouveau

cadre stratégique, approuvé en mai 1998, prévoit trois prix, le Prix pour services insignes, les Prix d'excellence et un tout nouveau prix qui sera présenté pour la première fois en décembre 1998, le Prix du dirigeant principal de la fonction publique. Les mises en candidature de 1997-1998 ont abouti à la présentation de Prix d'excellence à sept équipes et à cinq personnes, c'est-à-dire à un total de 122 employés.

- Le SCT a joué un rôle actif dans la coordination de la Semaine nationale de la fonction publique, tenue en juin 1997, qui a donné aux fonctionnaires la chance de faire reconnaître leurs réalisations et d'échanger des idées.
- Fidèle à l'engagement du gouvernement, le SCT s'est efforcé de régler la plainte de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) au nom des fonctionnaires qu'elle représente en négociant une entente avec le syndicat. L'AFPC a rejeté la dernière offre de l'employeur, et le Tribunal canadien des droits de la personne a rendu sa décision dans cette cause le 29 juillet 1998.

#### **1.4.2 : Tenir le rôle d'employeur en élaborant des stratégies de recrutement, de maintien en poste et de rémunération**

##### **Recrutement et maintien en poste**

*Mise en œuvre d'une stratégie de ressources humaines pour les groupes de spécialistes clés*

##### **Contexte**

L'objectif de la gestion de la collectivité consiste à accroître la capacité de l'effectif de la fonction publique en faisant coïncider les intérêts verticaux des personnes et des ministères avec les intérêts horizontaux de l'ensemble de l'administration fédérale pour mieux servir les Canadiens et les Canadiennes. On a jugé que certaines collectivités de spécialistes sont essentielles au renouvellement d'une fonction publique efficace. Ce sont celles des TI/GI, des sciences et de la technologie, des ressources humaines, des communications, de la fonction de contrôleur, de la gestion intermédiaire et des politiques. Les renseignements relatifs à la collectivité des TI/GI sont présentés séparément, à la section 1.3.6.

##### **Réalisations en matière de rendement**

- Le SCT a donné de l'aide et des conseils aux collectivités et aux ministères sur les activités de renouvellement des collectivités, notamment sur la planification, le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste des ressources humaines ainsi que sur l'analyse démographique. D'importantes consultations pour l'ensemble des collectivités ont mené à l'élaboration d'un cadre pour les collectivités fonctionnelles afin d'articuler les principes et les valeurs en vue d'orienter le renouvellement des collectivités ainsi que les rôles et les responsabilités de leurs membres et de leurs représentants.



- D'autres réalisations importantes en matière de renouvellement des collectivités :
  - Le SCT, la CFP et le Conseil du renouvellement du personnel (CRP) ont mis sur pied le secrétariat de la collectivité des ressources humaines afin qu'il concentre ses efforts sur les besoins en renouvellement de la collectivité de spécialistes en ressources humaines.
  - Le SCT a participé à l'établissement d'un profil de la collectivité scientifique et technique de toute l'administration fédérale.
  - On a recruté 69 diplômés universitaires pour doter des postes d'agents des finances et des vérificateurs internes aux niveaux d'entrée dans des ministères et organismes fédéraux dans tout le Canada dans le cadre de l'initiative Perspectives-Jeunesse annoncée dans le discours du Trône de septembre 1997.

### ***Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral***

#### **Contexte**

Au Canada, le taux des jeunes sans emploi est presque le double de celui des autres groupes d'âges. La situation est encore aggravée puisque beaucoup de jeunes sans emploi n'ont ni les compétences, ni l'expérience requises pour entrer sur le marché du travail. Il faut que tous les employeurs canadiens s'attaquent sérieusement à ce problème crucial pour l'avenir du pays. À titre de grand employeur, le gouvernement fédéral a décidé de consacrer 90 millions de dollars en trois ans au Programme de stages pour les jeunes dans le secteur public fédéral (PSJSPF) afin d'offrir à au moins 3 800 jeunes des stages d'au maximum 12 mois dans des institutions fédérales. Cette somme s'ajoute aux 315 millions de dollars déjà annoncés pour la Stratégie emploi-jeunesse.

Le principal objectif du PSJSPF consiste à aider les jeunes Canadiens et Canadiennes à acquérir les compétences requises pour trouver du travail ou pour devenir des travailleurs autonomes à la fin de leur stage. Ce programme est censé prendre fin le 30 septembre 2000.

#### ***Réalisations en matière de rendement***

- À l'automne de 1997, le Conseil du Trésor a lancé le PSJSPF pour offrir des stages de 12 mois à au moins 3 800 jeunes au Canada. À cette fin, il a conclu des partenariats fonctionnels avec des organisations non gouvernementales spécialisées dans la recherche d'emplois pour les jeunes et il a renforcé ses partenariats avec d'autres secteurs. Il a réparti les stages en fonction d'une échelle de profils de scolarité à trois niveaux et conçu une stratégie de recrutement en trois phases pour assurer l'efficacité opérationnelle du processus.
- La phase 1 du PSJSPF s'est déroulée du 1<sup>er</sup> octobre au 31 décembre 1997 à Edmonton, Halifax, Montréal, Toronto et Vancouver. Les 94 stagiaires recrutés acquièrent maintenant des compétences dans des institutions fédérales.

- La phase 2 a été lancée dans tout le Canada en janvier 1998. Sa première partie s'est conclue par l'embauche de 551 stagiaires diplômés et de 579 stagiaires non diplômés, de sorte que l'objectif de 1 130 stagiaires embauchés a été atteint.

### **Stratégies de rémunération**

À cet égard, l'objectif consiste à établir avec le temps une politique et une structure de rémunération globale plus souple (y compris les avantages sociaux, mais non les pensions) pour les employés syndiqués, les employés exclus et les cadres supérieurs. La politique et la structure doivent être financièrement viables, raisonnables pour les employés et acceptables pour les contribuables, en plus de pouvoir s'adapter à l'évolution des conditions économiques et du marché du travail et d'être suffisamment concurrentielles pour attirer les meilleurs éléments et pour les maintenir en poste. Les principaux enjeux sont les conventions collectives, le traitement des employés exclus et des cadres supérieurs et la nécessité d'offrir aux employés des programmes d'assurance concurrentiels et abordables.

### ***Réalisations en matière de rendement***

#### *Conventions collectives*

- En janvier 1997, les négociations collectives ont repris avec les syndicats, pour la première fois en six ans, par suite de l'expiration de la *Loi sur la rémunération du secteur public*. Des protocoles d'entente ont été conclus avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) et avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) afin de réduire le nombre de tables de négociation en regroupant les unités de négociation ayant des intérêts communs à une même table pour négocier collectivement avec elles.

Au 31 mars 1998, les parties s'étaient entendues à 8 des 29 tables de négociation. Aux autres tables, les négociations étaient rendues à l'étape de la conciliation dans 9 cas, tandis que 9 autres étaient en cours, à divers stades, tandis que, dans 3 cas, l'agent négociateur n'avait pas encore communiqué l'avis de négocier.

- Le SCT a négocié avec succès les dispositions sur la sécurité d'emploi de la nouvelle *Directive sur le réaménagement des effectifs* avec 14 des 16 syndicats de la fonction publique. La nouvelle directive rend possible un cadre moderne et souple de gestion du personnel de la fonction publique pour le prochain millénaire.
- Le 28 février 1998, le président du Conseil du Trésor a annoncé le lancement d'un processus officiel de consultation des employés en poste et des retraités de la fonction publique. Ce processus doit aboutir à un accord sur les changements du régime de pensions qui permettra de résoudre des problèmes de longue date relatifs au coût des programmes ainsi que d'apaiser les inquiétudes des bénéficiaires quant à la sécurité de leurs avantages. Les consultations se poursuivront en 1998-1999; elles pourraient aboutir à une gestion conjointe des régimes et des investissements de leurs fonds.

### *Traitement des employés exclus et des cadres supérieurs*

- Des rajustements salariaux ont été approuvés pour environ 100 000 fonctionnaires fédéraux qui étaient exclus de la négociation collective, notamment le personnel militaire des Forces canadiennes, ainsi que le personnel civil et en uniforme de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), les cadres supérieurs et divers autres groupes non syndiqués (PE, OM, etc.)
- En février 1997, le président du Conseil du Trésor a confié un mandat de trois ans à un comité consultatif externe qu'il a chargé d'étudier le maintien en poste et la rémunération des cadres supérieurs afin que la fonction publique puisse relever le défi de recruter et de garder un groupe de leaders de haute qualité.

Le premier rapport du comité consultatif, rendu public en février 1998, a précisé diverses priorités d'intervention en vue de l'amélioration du cadre de gestion de la haute direction. Ce document est disponible au site Web du SCT (<http://www.tbs-sct.gc.ca>). Le Conseil du Trésor a accepté les recommandations du comité, à savoir la nécessité de préciser la vision de l'avenir de la fonction publique, celle de renouveler sa culture et ses ressources humaines et la nécessité de réviser ses échelles de rémunération.

Les modifications proposées des échelles de rémunération sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 1998. Elles doivent être suivies du lancement d'un nouveau système de gestion du rendement et d'un programme de rémunération « à risque ».

- Onze règlements applicables aux pensions et aux avantages sociaux ont été modifiés en 1997-1998. Voir p. 75-76.

### *Établissement de régimes d'assurances concurrentiels et abordables pour les employés*

Le Programme des contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés est une responsabilité importante dans ce secteur d'activité. Le Groupe des avantages sociaux des employés assume la responsabilité directe de toutes les dépenses, projetées et survenues, liées à ces avantages, à la prestation de conseils stratégiques et à l'administration permanente du Programme. Ces responsabilités dans ce contexte sont de deux ordres :

- **Assurance de la fonction publique** – L'objectif consiste à faire en sorte que le gouvernement ait des possibilités concurrentielles de recruter des employés et de les maintenir en poste.
- **Pensions et sécurité sociale des employés embauchés localement à l'étranger** – L'objectif consiste à appuyer efficacement la participation du gouvernement en tant qu'employeur aux régimes de pensions, d'avantages sociaux et de sécurité sociale des employés qu'il embauche à l'étranger.

## *Assurance de la fonction publique*

### **Contexte**

Les régimes d'assurance protègent les employés et leurs familles contre les risques de pertes financières en cas de maladie, d'invalidité ou de décès, à des niveaux généralement comparables à la protection offerte par les autres employeurs au Canada. Le programme correspondant englobe aussi les paiements non discrétionnaires périodiques que le gouvernement doit verser en sa qualité d'employeur pour se conformer à la *Loi sur l'assurance-emploi* et aux lois provinciales. Il contribue aussi aux coûts des régimes provinciaux et des régimes d'assurance-santé supplémentaires des retraités.

### **Réalisations en matière de rendement**

- Les mesures pour limiter les coûts et mises en œuvre en 1997 ont permis de réaliser des économies considérables.
- On fait des prévisions des dépenses appropriées qui servent ensuite à produire le Budget des dépenses.
- Des réunions régulières avec les représentants des employés, dans le cadre de conseils d'administration dans le contexte de chaque régime d'assurance, ont permis de verser les avantages en fonction des besoins des employés et du contexte budgétaire du gouvernement.
- Divers examens ont confirmé que les prestations d'assurance de la fonction publique se comparaient favorablement à celles d'autres employeurs. Il s'agit là d'un facteur qui aide à attirer et à maintenir en poste des candidats recherchés à l'appui des initiatives de La Relève.
- Un cadre prévisionnel a été mis au point pour aider à faire une saine analyse stratégique, à fournir des conseils et à avancer des stratégies à l'appui des recommandations visant à modifier le régime et les dépenses connexes.
- Une entente fédérale-provinciale a été négociée et mise en œuvre.

### **Dépenses du régime d'assurance de la fonction publique**

	<b>Assurances</b>	<b>Assurance- emploi Réduction des cotisations (en millions de dollars)</b>	<b>Cotisations pour les employés embauchés localement</b>	<b>Charges sociales</b>	<b>Taxe de vente du Québec</b>
1996-1997 (réelles)	441,3	0,9	4,1	234,4	5,2
1997-1998 (prévisions)	526,2	1,2	5,0	243,2	4,5

1997-1998 (réelles)	432,7	0,8	5,2	237,3	4,1
1998-1999 (prévues)	525,7	1,4	5,0	207,9	4,0

Les coûts réels sont inférieurs aux prévisions de 1997-1998 en raison d'une réduction des primes au titre du Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance des employés.

### *Pensions et sécurité sociale des employés embauchés localement à l'étranger*

#### **Contexte**

La participation aux régimes de pensions et de sécurité sociale est un élément important de la rémunération des employés embauchés localement à l'étranger par le gouvernement du Canada. Elle est nécessaire pour que le gouvernement soit un employeur compétitif et pour assurer la sécurité de ces employés quand ils prennent leur retraite.

#### *Réalisations en matière de rendement*

- Le gouvernement du Canada a commencé à participer aux régimes de sécurité sociale à Brunei, au Pérou et en Tanzanie. Des ententes supplémentaires sur les pensions ont été conclues au Pérou, et d'importants changements ont été apportés au régime de pensions des employés embauchés localement aux États-Unis.

#### **Dépenses au titre de la pension de la fonction publique**

	<i>Loi sur le rajustement des pensions</i>	<b>Programme d'encouragement au départ anticipé</b>	<b>Régimes de pension pour les employés embauchés localement</b>	<b>Sécurité sociale pour les employés embauchés localement</b>
		<b>(en millions de dollars)</b>		
1996-1997 (réelles)	0,1	250,5	8,0	10,2
1997-1998 (prévisions)	0,1	200,0	15,6	14,0
1997-1998 (réelles)	0,1	393,0	10,6	10,9
1998-1999 (prévues)	0,1	200,0	11,0	12,0

Les coûts réels sont inférieurs aux prévisions de 1997-1998 en raison d'une réduction des primes au titre du Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance des employés.

### **1.5 : Travaux d'infrastructure Canada**

Objectif du secteur d'activité : *Appuyer le président dans son rôle de ministre responsable des Travaux d'infrastructure.*

#### **Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité**

Dépenses prévues (RPP 1997-1998)	sans objet
Autorisations totales	1 093 900 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>820 696 \$</b>

Les coûts engagés au titre du programme Travaux d'infrastructure Canada, qui doit prendre fin en 1998-1999, ont été inférieurs aux prévisions en 1997-1998, ce qui a entraîné une non-utilisation des fonds pour ce secteur d'activité.

#### **Renseignements généraux**

Le programme Travaux d'infrastructure Canada a été créé en 1994 pour améliorer l'infrastructure municipale du Canada et pour créer des emplois. Les fonds fédéraux sont accompagnés de fonds de contrepartie des provinces et des municipalités. Lorsque le programme a été mis sur pied, le SCT a été chargé d'accueillir les services administratifs du Bureau de l'infrastructure et d'assumer la responsabilité de son budget et de son effectif. Les agences régionales, c'est-à-dire l'Agence canadienne de développement économique pour les régions du Québec, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Industrie Canada et Affaires indiennes et du Nord Canada, sont responsables de la mise en œuvre du programme à l'échelle provinciale et territoriale. Le programme doit arriver à expiration en mars 1999.

#### **1.5.1 : Amélioration de l'infrastructure du Canada et création d'emplois**

##### **Contexte**

Le SCT doit relever le défi de continuer d'offrir le soutien et les conseils nécessaires au président, en sa qualité de ministre responsable des Travaux d'infrastructure, jusqu'à la fin du programme.

##### **Réalisations en matière de rendement**

- Presque 17 000 projets ont été menés à ce jour en vertu du programme. Des projets visant à améliorer l'infrastructure de base, comme les réseaux d'approvisionnement en eau et d'égout, ont grandement profité à l'environnement. Le programme a également permis d'investir dans des installations publiques, comme des centres communautaires, culturels et récréatifs, ainsi que dans des édifices municipaux, pour améliorer la santé et la sécurité ainsi que la qualité de vie à l'échelle locale.
- Plus de 128 000 emplois ont été créés.

- Les investissements découlant du programme totalisaient plus de 8 milliards de dollars d'un bout à l'autre du Canada.

Le programme est réputé être un modèle d'exécution de programme réussi, notamment le partenariat entre les administrations fédérale, municipales et provinciales, et le secteur privé.

### **Secteur d'activité de l'administration des services ministériels du SCT**

Objectif du secteur d'activité : *Des services ministériels efficaces pour aider tous les secteurs de programme et leurs secteurs d'activité à atteindre leurs objectifs.*

### **Sommaire des renseignements financiers par secteur d'activité**

Dépenses prévues (RPP 1997-1998)	20 065 000 \$
Autorisations totales	21 339 900 \$
<b>Dépenses réelles en 1997-1998</b>	<b>22 001 176 \$</b>

Le dépassement de crédit pour cet élément de planification est attribuable à la mise en œuvre de systèmes partagés du gouvernement afin de mieux positionner les ministères en prévision de l'an 2000 et de coûts imprévisibles comme des services aux locataires.

### **Renseignements généraux**

L'administration des services ministériels du SCT englobe les bureaux du président, du secrétaire et contrôleur général, et du sous-secrétaire. Elle fournit des services d'orientation et de conseils aux niveaux exécutif et ministériel, ainsi que des services juridiques, d'affaires publiques, de finances, de personnel et d'administration. À ce titre, les secteurs de services de l'administration des services ministériels du SCT doivent bien connaître les priorités de chacun de leurs clients et les aider à atteindre ces priorités.

### **Contexte**

Ce secteur d'activité comprend quatre secteurs de service : Services ministériels et exécutifs, Affaires publiques, Services juridiques et Services ministériels.

### ***Réalisations en matière de rendement***

- La mise en œuvre de notre stratégie La Relève progresse selon le calendrier.
- Pour ce qui est de l'équité en emploi, le SCT a toujours pour défi d'accroître la représentation des membres des groupes désignés grâce à des efforts de recrutement. Étant donné les pressions supplémentaires exercées par l'accord conclu avec l'Assemblée des chefs du Manitoba, le Secrétariat devra accorder une attention spéciale à la représentation des Autochtones au sein de son effectif.

Dans la foulée de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* récemment adoptée en 1996, le Secrétariat mène un examen complet de tous les systèmes d'embauche afin d'éliminer les obstacles possibles pour les membres des groupes désignés.

- Le SCT respecte les cibles de mise en œuvre de la NGC.
- Quant aux langues officielles, le Secrétariat a rédigé un plan d'action pour donner suite aux préoccupations soulevées et améliorer son rendement. À l'heure actuelle, 85 p. 100 des employés répondent aux exigences de leur poste bilingue, et 60 p. 100 des cadres répondent à l'exigence de bilinguisme (niveau CBC) en langue seconde. Des plans sont en train d'être dressés pour s'assurer que tous les cadres répondront à l'exigence de bilinguisme d'ici le 31 mars 2003.
- En ce qui concerne la conformité à l'an 2000, le SCT n'a pas de systèmes essentiels à la mission de l'État à l'échelle du gouvernement. L'objectif global est de certifier la conformité à l'an 2000 de tous les systèmes, de toutes les applications, de tout le matériel des réseaux et de tout l'équipement informatique du Ministère d'ici la fin de 1998, ainsi que de veiller à ce qu'ils continuent à être conformes au fur et à mesure de la mise à jour du matériel et des logiciels. Les travaux suivent le calendrier.
- Au cours de la dernière année, le Secrétariat a mis en place deux nouveaux systèmes dans le cadre de l'initiative des systèmes partagés, soit un système intégré de gestion des finances et du matériel et un système de gestion des ressources humaines. Ces systèmes sont conformes aux exigences de l'an 2000 et ils aident à améliorer la gestion de l'information, tant à l'échelle du Ministère qu'à l'intention de chaque gestionnaire. De plus, le système intégré de gestion des finances et du matériel aide le SCT à mettre en œuvre la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement.
- Le SCT est en train d'élaborer un plan de gestion de locaux à long terme qui tienne compte des besoins ministériels de la prochaine décennie. Ce plan permettra de relever les données réelles d'occupation des locaux, plutôt que de refléter simplement les effectifs autorisés. Ce plan permettra aussi de cerner les options visant à accroître notre marge de manœuvre pour répondre aux besoins futurs en locaux. Ces renseignements serviront à formuler des options et à négocier avec TPSGC.



## **Rendement financier**

## Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

### A. Autorisations pour 1997-1998

#### Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Crédit	Nom du programme	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Dépenses réelles 1997-1998
	<b>Programme d'administration centrale de la fonction publique</b>			
1	Dépenses de programme	70,7	95,5	92,0
(S)	Président du Conseil du Trésor – Salaire et allocation d'automobile <sup>1</sup>	0,0	0,0	0,0
(S)	Contribution aux régimes des avantages sociaux des employés	7,9	7,9	7,9
	<b>Total du programme</b>	<b>78,6</b>	<b>103,4</b>	<b>99,9</b>
	<b>Éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale</b>			
5	Éventualités du gouvernement	450,0	278,0	–
10	Reprographie <sup>2</sup>	1,9	–	–
15	Aide à la formation	10,0	10,0	–
	<b>Total du programme</b>	<b>461,9</b>	<b>288,0</b>	<b>0,0</b>
	<b>Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance des employés</b>			
20	Assurance de la fonction publique	740,7	740,7	634,0
(S)	<i>Loi sur la mise au point des pensions du service public</i>	0,1	0,2	0,2
(S)	<i>Loi sur les régimes de retraite particuliers</i>	200,0	392,7	392,7
(S)	Contributions de l'employeur non allouées et versées en vertu de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique,</i> d'autres lois sur la retraite et de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i>	–	23,8	23,8
	<b>Total du programme</b>	<b>940,8</b>	<b>1 157,4</b>	<b>1 050,7</b>
	<b>Total pour le Ministère</b>	<b>1 481,3</b>	<b>1 548,8</b>	<b>1 150,6</b>

<sup>1</sup> Montant réel : 48 666 \$

<sup>2</sup> Le Conseil du Trésor a approuvé le transfert de fonds au crédit de fonctionnement du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sous Programme d'administration centrale de la fonction publique afin de procéder aux paiements requis.

## Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	ETP	Fonction- nement	Immobi- lisations	Subven- tions et contribu- tions votées	Total provisoire Dépenses brutes votées	Subven- tions et contribu- tions prévues par la loi	Total Dépenses brutes	Moins : recettes à valoir sur le crédit	Total Dépenses nettes
<b>Planification des ressources et gestion des dépenses</b>									
Dépenses prévues	174,0	16,8	–	–	16,8	–	16,8	0,1	16,7
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>169,8</i>	<i>20,2</i>	–	–	<i>20,2</i>	–	<i>20,2</i>	<i>0,1</i>	<i>20,1</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>169,8</b>	<b>17,3</b>	<b>0,5</b>	–	<b>17,8</b>	–	<b>17,8</b>	<b>0,1</b>	<b>17,7</b>
<b>Gestion des ressources humaines</b>									
Dépenses prévues	245,0	25,5	–	–	25,5	–	25,5	0,1	25,4
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>267,3</i>	<i>28,7</i>	–	3,7	<i>32,4</i>	–	<i>32,4</i>	<i>0,1</i>	<i>32,3</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>267,3</b>	<b>26,9</b>	<b>0,6</b>	<b>3,3</b>	<b>30,8</b>	–	<b>30,8</b>	<b>0,8</b>	<b>30,0</b>
<b>Fonction de contrôleur</b>									
Dépenses prévues	78,5	7,8	–	–	7,8	–	7,8	0,5	7,3
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>112,0</i>	<i>9,6</i>	–	0,2	<i>9,8</i>	–	<i>9,8</i>	<i>0,6</i>	<i>9,2</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>112,0</b>	<b>10,2</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>10,5</b>	–	<b>10,5</b>	<b>0,8</b>	<b>9,7</b>
<b>Technologies de l'information et gestion de l'information</b>									
Dépenses prévues	87,5	28,1	–	–	28,1	–	28,1	19,0	9,1
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>87,4</i>	<i>42,4</i>	–	–	<i>42,4</i>	–	<i>42,4</i>	<i>23,0</i>	<i>19,4</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>87,4</b>	<b>41,6</b>	<b>0,3</b>	–	<b>41,9</b>	–	<b>41,9</b>	<b>22,2</b>	<b>19,7</b>
<b>Travaux d'infrastructure Canada</b>									
Dépenses prévues	–	–	–	–	–	–	–	–	–
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>10,0</i>	<i>1,1</i>	–	–	<i>1,1</i>	–	<i>1,1</i>	–	<i>1,1</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>10,0</b>	<b>0,8</b>	–	–	<b>0,8</b>	–	<b>0,8</b>	–	<b>0,8</b>
<b>Administration des services ministériels du SCT</b>									
Dépenses prévues	216,0	20,3	–	0,1	20,4	–	20,4	0,3	20,1
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>218,2</i>	<i>21,5</i>	–	0,1	<i>21,6</i>	–	<i>21,6</i>	<i>0,3</i>	<i>21,3</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>218,2</b>	<b>21,8</b>	<b>0,2</b>	–	<b>22,0</b>	–	<b>22,0</b>	–	<b>22,0</b>
<b>Total</b>									
Dépenses prévues	801,0	98,5	0,0	0,1	98,6	–	98,6	20,0	78,6
<i>(Autorisations totales)</i>	<i>864,7</i>	<i>123,2</i>	<i>0,0</i>	<i>4,0</i>	<i>127,5</i>	–	<i>127,5</i>	<i>24,1</i>	<i>103,4</i>
<b>(Réelles)</b>	<b>864,7</b>	<b>118,6</b>	<b>1,7</b>	<b>3,5</b>	<b>123,8</b>	–	<b>123,8</b>	<b>23,9</b>	<b>99,9</b>
<b>Autres recettes et dépenses</b>									
<b>Recettes à valoir sur le Trésor</b>									
Dépenses prévues									7,8
<i>(Autorisations totales)</i>									8,8
<b>(Réelles)</b>									<b>9,0</b>
<b>Coût des services offerts par d'autres ministères</b>									
Dépenses prévues									12,1
<i>(Autorisations totales)</i>									12,1
<b>(Réelles)</b>									<b>12,6</b>
<b>Coût net du programme</b>									
Dépenses prévues									86,4
<i>(Autorisations totales)</i>									124,3
<b>(Réelles)</b>									<b>121,5</b>

### Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses ministérielles prévues par rapport aux dépenses réelles par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
Planification des ressources et gestion des dépenses	17,3	17,9	16,7	20,1	17,7
Gestion des ressources humaines	23,7	21,1	25,4	32,3	30,0
Fonction de contrôleur	10,8	10,7	7,3	9,2	9,7
Technologies de l'information et gestion de l'information	14,5	21,3	9,1	19,4	19,7
Travaux d'infrastructure Canada	1,3	0,8	0,0	1,1	0,8
Administration des services ministériels du SCT	20,9	21,1	20,1	21,3	22,0
<b>Total</b>	<b>88,5</b>	<b>92,9</b>	<b>78,6</b>	<b>103,4</b>	<b>99,9<sup>2</sup></b>

<sup>1</sup> Les « autorisations totales » comprennent le Budget principal des dépenses 1997-1998 de 78,6 millions de dollars et le Budget supplémentaire des dépenses pour des fonds additionnels (24,8 millions de dollars) principalement pour le Programme de stages pour les jeunes, le projet de l'an 2000, le programme Travaux d'infrastructure Canada et les initiatives de diversification des modes de prestation des services et de recouvrement des coûts. Elles comprennent aussi la disposition de report de 5 p. 100 de 1996-1997.

<sup>2</sup> Les dépenses réelles pour le Programme de stages pour les jeunes et les initiatives de diversification des modes de prestation des services et de recouvrement des coûts ont été inférieures aux autorisations approuvées, ce qui s'est traduit par une affectation inutilisée de 3,5 millions de dollars.

**Tableau financier 4 : Concordance entre l'ancienne et la nouvelle structure d'activités**

Ce tableau n'est pas nécessaire, parce que nous avons inclus un tableau de concordance dans le rapport de l'an dernier.

## Tableau financier 5 : Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues de 1997-1998 et des autorisations totales aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en millions de dollars)

Organisation	Secteurs d'activité						TOTAUX
	Planification des ressources et gestion des dépenses	Gestion des ressources humaines	Fonction de contrôleur	Technologies de l'information et gestion de l'information	Travaux d'infrastructure Canada	Administration des services ministériels du SCT	
<b>Secteur de la diversification des modes de prestation des services</b>							
Dépenses prévues	2,5	–	–	–	–	–	2,5
(Autorisations totales)	4,2	–	–	–	–	–	4,2
(Réelles)	3,4	–	–	–	–	–	3,4
<b>Secteur de la gestion des dépenses</b>							
Dépenses prévues	3,7	–	–	–	–	–	3,7
(Autorisations totales)	5,3	–	–	–	–	–	5,3
(Réelles)	3,9	–	–	–	–	–	3,9
<b>Secteur économique</b>							
Dépenses prévues	3,6	–	–	–	–	–	3,6
(Autorisations totales)	3,8	–	–	–	–	–	3,8
(Réelles)	3,8	–	–	–	–	–	3,8
<b>Secteur social et culturel</b>							
Dépenses prévues	1,9	–	–	–	–	–	1,9
(Autorisations totales)	2,0	–	–	–	–	–	2,0
(Réelles)	1,9	–	–	–	–	–	1,9
<b>Secteur des opérations gouvernementales</b>							
Dépenses prévues	5,0	–	–	–	–	–	5,0
(Autorisations totales)	4,8	–	–	–	–	–	4,8
(Réelles)	4,7	–	–	–	–	–	4,7
<b>Dirigeant principal des ressources humaines</b>							
Dépenses prévues	–	25,4	–	–	–	–	25,4
(Autorisations totales)	–	32,3	–	–	–	–	32,3
(Réelles)	–	30,0	–	–	–	–	30,0
<b>Sous-contrôleur général</b>							
Dépenses prévues	–	–	7,3	–	–	–	7,3
(Autorisations totales)	–	–	9,2	–	–	–	9,2
(Réelles)	–	–	9,7	–	–	–	9,7
<b>Dirigeant principal de l'information</b>							
Dépenses prévues	–	–	–	9,1	–	–	9,1
(Autorisations totales)	–	–	–	19,4	–	–	19,4
(Réelles)	–	–	–	19,7	–	–	19,7
<b>Services ministériels</b>							
Dépenses prévues	–	–	–	–	0,0	20,1	20,1
(Autorisations totales)	–	–	–	–	1,1	21,3	22,4
(Réelles)	–	–	–	–	0,8	22,0	22,8
<b>TOTAUX</b>							
Dépenses prévues	16,7	25,4	7,3	9,1	0,0	20,1	78,6
(Autorisations totales)	20,1	32,3	9,2	19,4	1,1	21,3	103,4
(Réelles)	17,7	30,0	9,7	19,7	0,8	22,0	99,9
<b>% du TOTAL</b>	<b>17,7 %</b>	<b>30,8 %</b>	<b>9,7 %</b>	<b>19,7 %</b>	<b>8,0 %</b>	<b>22,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

## Tableau financier 6 : Recettes à valoir sur le crédit

Recettes à valoir sur le crédit par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Réelles <sup>1</sup>	Réelles	Dépenses	Autorisations	Réelles
	1995-1996	1996-1997	prévues 1997-1998	totales 1997-1998	1997-1998
Planification des ressources et gestion des dépenses	-	0,3	0,1	0,1	0,1
Gestion des ressources humaines	-	0,9	0,1	0,1	0,8
Fonction de contrôleur	-	0,5	0,5	0,6	0,8
Technologies de l'information et gestion de l'information	-	11,2	19,0	23,0	22,2
Travaux d'infrastructure Canada	-	-	0,0	0,0	0,0
Administration des services ministériels du SCT	-	0,2	0,3	0,3	0,0
<b>Total des recettes à valoir sur le crédit</b>	-	<b>13,1</b>	<b>20,0</b>	<b>24,1</b>	<b>23,9</b>

<sup>1</sup> Ne s'applique pas à 1995-1996.

Note : Les recettes à valoir sur le crédit couvrent essentiellement les autres recettes liées aux initiatives relatives aux systèmes partagés.

**Tableau financier 7 : Recettes à valoir sur le Trésor**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 8 : Paiements législatifs**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.



## Tableau financier 9 : Paiements de transfert

Paiements de transfert par secteur d'activité (en millions de dollars)

Secteurs d'activité	Réelles 1995-1996	Réelles 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Autorisations totales 1997-1998	Réelles 1997-1998
<b>SUBVENTIONS</b>					
Planification des ressources et gestion des dépenses	-	-	-	-	-
Gestion des ressources humaines	-	-	-	-	-
Fonction de contrôleur	-	-	-	-	-
Technologies de l'information et gestion de l'information	-	-	-	-	-
Travaux d'infrastructure Canada	-	-	-	-	-
Administration des services ministériels du SCT	-	-	-	-	-
<b>Total des subventions</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>CONTRIBUTIONS</b>					
Planification des ressources et gestion des dépenses	-	-	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Gestion des ressources humaines	-	-	0,0	3,7 <sup>1</sup>	<b>3,3</b>
Fonction de contrôleur	-	0,1	0,0	0,2 <sup>2</sup>	<b>0,2</b>
Technologies de l'information et gestion de l'information	0,1	0,1	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Travaux d'infrastructure Canada	-	-	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Administration des services ministériels du SCT	0,1	0,1	0,1	0,1	<b>0,0</b>
<b>Total des contributions</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,5</b>
<b>Total des paiements de transfert</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>4,0</b>	<b>3,5</b>

<sup>1</sup> Contribution au Programme de stages pour les jeunes

<sup>2</sup> Contribution à la Fondation canadienne pour la vérification intégrée

**Tableau financier 10 : Dépenses en immobilisations par secteur d'activité**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 11 : Projets d'immobilisations**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 12 : État des grands projets de l'État**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 13 : Prêts, investissements et avances**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 14 : Sommaires financiers concernant le fonds renouvelable**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

**Tableau financier 15 : Passif éventuel**

Ce tableau ne s'applique pas au SCT.

## Groupement des rapports

### Initiatives de réglementation

Rien à signaler.

### Rapports prévus par la loi

Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires*

Rapport annuel sur l'application de la *Loi sur la pension de la fonction publique*

Rapport annuel sur les marchés au gouvernement par les ministères et organismes

Les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts – Rapport annuel

L'équité en emploi dans la fonction publique fédérale – Rapport annuel

Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et de la responsabilisation – Rapport annuel au Parlement par le président du Conseil du Trésor, 1997

Les langues officielles dans les institutions fédérales – Rapport annuel

Rapport sur l'application de la *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*

Rapport annuels sur les régimes suivants pour l'exercice se terminant le 31 mars 1996 :

- *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires*
- *Loi sur les prestations de retraite supplémentaires*

Rapports d'évaluation actuarielle au 31 mars 1996 pour les régimes suivants :

- *Loi sur la pension de la fonction publique;*
- *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes*
- *Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada*

Budget supplémentaire des dépenses (B)

Rapport sur les plans et les priorités

Rapport sur le rendement

Stratégie de développement durable, 1997

## Stratégie de développement durable

Le SCT réalise des progrès importants par rapport à la Stratégie de développement durable. Le tableau ci-après en présente certains faits saillants.

Engagement par rapport à la Stratégie de développement durable	Progrès à ce jour
Intégrer la gestion du rendement et la fonction de rapport à la prestation des services, à l'analyse stratégique, à la planification des activités et à la responsabilisation à l'échelle de l'administration fédérale.	Le SCT applique à la planification et aux rapports de l'administration fédérale une approche de gestion fondée sur le rendement et assure un traitement plus uniforme des enjeux horizontaux, comme le développement durable.
Participer à la recherche de propositions en vue de l'élaboration d'une approche fédérale commune pour la gestion des lieux contaminés dont le gouvernement fédéral a la garde.	La Division de la gestion des biens immobiliers en est aux premières étapes de l'élaboration d'un cadre de gestion qui permettra aux ministères de gérer les lieux contaminés d'une manière uniforme et d'établir ensemble la priorité des lieux à nettoyer. Ce cadre sera prêt en 1998-1999.
Avec le concours d'autres ministères fédéraux, élaborer un guide des acquisitions du Plan vert intégré au CD-ROM sur les marchés.	Le guide existe dans les deux langues officielles, et les ministères peuvent s'en servir.
Collaborer avec les ministères pour rédiger un guide environnemental pour la gestion immobilière.	Le guide environnemental pour les gestionnaires fédéraux des biens immobiliers a été approuvé par le Comité consultatif du Conseil du Trésor sur les biens immobiliers lors de la consultation sur la gestion immobilière qui a eu lieu en juillet 1998. Il en est à l'étape du dernier examen, et le document doit être mis en réseau sur le site Web du SCT à l'automne de 1998.
Privilégier les modes de prestation électronique pour faire des affaires : <i>a)</i> en établissant à l'échelle de l'administration fédérale une infrastructure à clé publique (ICP) pour faciliter la prestation électronique des services en toute sécurité et <i>b)</i> en continuant de mettre au point et d'établir, avec le concours des ministères, des normes et une orientation sur les éléments de l'infrastructure de la technologie de l'information essentiels à	<i>a)</i> Le projet d'ICP progresse bien, en accordant la priorité à l'élaboration de politiques, de normes et de principes de contre-certification à l'appui de la mise en œuvre de l'ICP et des éléments communs à tous les ministères, comme les répertoires, les cartes à mémoire et la transmission sécuritaire de messages, de même qu'à l'identification de projets de reconnaissance appropriés. Ces travaux se poursuivent comme prévu pendant

<b>Engagement par rapport à la Stratégie de développement durable</b>	<b>Progrès à ce jour</b>
la prestation électronique de services.	l'exercice.
Rationaliser les rapports que le gouvernement fédéral exige des petites entreprises canadiennes en collaborant avec les ministères et les représentants des petites entreprises pour cerner les débouchés par l'intermédiaire du Forum mixte sur la réduction de la paperasserie pour les petites entreprises.	Au début, les représentants des petites entreprises ont relevé une centaine d'irritants. Le SCT a mené une étude en 1995 pour évaluer le temps que les entreprises devaient consacrer à répondre aux demandes d'information du gouvernement fédéral. À ce jour, 70 p. 100 des irritants relevés ont été corrigés.
Intégrer les concepts du développement durable aux critères de classification des postes.	La NGC a été mise au point pour mesurer les caractéristiques du travail et assurer une rémunération correspondante à l'appui des valeurs d'une fonction publique moderne, dont la Stratégie de développement durable. La Norme permet de reconnaître l'importance de la bonne garde des ressources matérielles, naturelles et financières, du leadership et du soin d'autres personnes, et de l'élaboration d'idées, de politiques et de renseignements qui aident le gouvernement à s'acquitter de son mandat et surtout à servir le public.
Continuer à réduire les effets sur l'environnement des communications avec les ministères, les employés, les pensionnés, les syndicats et le grand public : a) en distribuant les communications relatives aux ressources humaines sur un support électronique; b) en réduisant la consommation de papier liée aux communications internes et à d'autres échanges de correspondance du SCT; et c) en accroissant le nombre d'employés et de pensionnés se prévalant du dépôt direct.	<p>Les sites d'accès en direct du Secrétariat sont les sources officielles des publications du SCT.</p> <p>Connexions RH est le site officiel de la diffusion des renseignements en matière de ressources humaines.</p> <p>Tous les documents sur les ressources humaines sont distribués sur support électronique.</p> <p>87,6 p. 100 des chèques de paye de la fonction publique (mis à part ceux de la Défense nationale et de la GRC) et 87,7 p. 100 des chèques de pensions sont versés directement aux comptes des intéressés, même si le dépôt direct est une option qui ne peut pas être déclarée obligatoire.</p>

<b>Engagement par rapport à la Stratégie de développement durable</b>	<b>Progrès à ce jour</b>
<p>Revoir la série de guides sur les services de qualité et leur intégrer les principes du développement durable lorsque cela est possible.</p>	<p>Pendant que ces guides sont remaniés ou que de nouveaux sont rédigés, on s'efforcera d'insister sur la nécessité d'intégrer les principes du développement durable à l'analyse des processus de gestion, et comme prolongement naturel de la gérance novatrice et de qualité des ressources humaines, matérielles et environnementales.</p> <p>Le Secteur du service et de l'innovation du SCT remaniera les modes de prestation des services gouvernementaux, y compris par moyens électroniques, pour que les citoyens puissent consulter les sites électroniquement et économiser ainsi les combustibles fossiles. Cette mesure aura pour effet de réduire la consommation de papier grâce aux données et aux formulaires sur support électronique.</p>

## Renseignements supplémentaires

Le lecteur remarquera que la structure du présent rapport diffère quelque peu de celle des rapports antérieurs, puisqu'elle reflète l'évolution des circonstances et les leçons tirées de l'expérience. La responsabilité de la reprographie a été transférée à TPSGC; il n'en sera donc plus question ici. Nous avons conclu qu'il était plus logique que la Fonction de contrôleur suive la Planification des ressources et gestion des dépenses, de sorte que nous avons reporté la Gestion des ressources humaines un peu plus loin dans le rapport. Nous avons conclu aussi qu'il était préférable de faire état de l'information sur le fonds pour éventualités du gouvernement sous la rubrique de la Planification des ressources et gestion des dépenses, parce qu'il fait partie intégrante de ce secteur d'activité. Les données financières feront l'objet d'un rapport distinct, en raison de la structure des crédits. Il en va de même pour les renseignements sur les pensions et sur les contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés, qui seront présentés sous la rubrique de la Gestion des ressources humaines, les données financières sur ce secteur d'activité étant présentées séparément en fonction de la structure des crédits.

## Changements apportés à l'organisation et aux opérations du Secrétariat

Pour faciliter la mise en œuvre d'une fonction de contrôleur moderne dans le cadre du concept de conseil de gestion, un groupe de travail a examiné les ressources, les rôles et les structures du Bureau du sous-contrôleur général et du Secteur de la gestion des dépenses. Les nouvelles organisations suivantes ont été créées à partir des anciennes.

### *Comité des opérations du Secrétariat du Conseil du Trésor (COSCT)*

Ce comité est l'instance d'intégration des grandes questions horizontales du SCT. Le Secteur de la gestion des dépenses appuie ce comité. L'exploitation efficace des équipes facilitera la fonction d'intégration du COSCT.

### *Stratégies de gestion et de dépenses*

Ce groupe fournit des services de réflexion stratégique et d'intégration aux divers secteurs du SCT (p. ex., le concept de conseil de gestion, l'évaluation de la gestion ministérielle et l'approche de planification globale des activités). C'est le noyau d'un groupe d'intégration plus vaste qui sera étoffé en fonction des besoins.

Ce groupe a pour effet d'ajouter de la valeur au processus de décisions sur la gestion des dépenses. Il assume la responsabilité de la gestion stratégique et à long terme du processus d'affectation des ressources :

- élaboration du processus global d'affectation des ressources (mise à jour annuelle des niveaux de référence et planification des activités);
- prestation de conseils, d'analyses et de soutien pour positionner le SCT du point de vue de la résolution des questions de politique suscitant beaucoup d'intérêt dans la population et des questions correspondantes de financement (p. ex., réserve d'exploitation);

- point de contact sur les affectations à même les réserves;
- liens de haut niveau avec le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada;
- analyse des grandes questions horizontales;
- services de secrétariat au COSCT.

#### *Bureau de la modernisation de la fonction de contrôleur*

Ce bureau appuie le sous-contrôleur général chargé de diriger le programme de changement du Secrétariat et la mise en œuvre du projet de modernisation de la fonction de contrôleur :

- en assumant le leadership de trois comités : un groupe de travail chargé de la mise en œuvre, un conseil consultatif sur les normes et un conseil de la fonction de contrôleur;
- en orchestrant la transformation des centres d'élaboration de politiques du SCT en centres d'excellence;
- en assurant le leadership du programme gouvernemental de modernisation de la fonction de contrôleur;
- en appuyant les secteurs de programmes et les autres secteurs du SCT qui collaborent avec les ministères pour appliquer les concepts de modernisation.

#### *Vérification interne*

Ce groupe fournit le cadre de politiques et les conseils concernant la vérification interne pour appuyer une fonction de contrôleur moderne à l'échelle du gouvernement. Il assure la liaison avec le Bureau du Vérificateur général du Canada.

#### *Politique de gestion financière*

Ce groupe fournit la structure d'élaboration des politiques et les conseils requis pour appuyer une fonction de contrôleur moderne à l'échelle du gouvernement dans les secteurs suivants :

- pouvoirs financiers;
- planification financière;
- normes de gestion financière;
- comptabilité gouvernementale;
- gestion et recouvrement des comptes débiteurs;
- recouvrement des coûts.



### *Politique de gestion des risques, des achats et des actifs*

Ce groupe fournit la structure d'élaboration des politiques et les conseils requis pour appuyer une fonction de contrôleur moderne à l'échelle du gouvernement dans les secteurs suivants :

- gestion des risques;
- gestion des achats (marchés publics);
- gestion des projets;
- biens immobiliers;
- gestion du matériel.

### *Planification, rendement et rapports*

Cette entité est responsable de l'élaboration des politiques, de la mise en œuvre et de la production des budgets des dépenses, des lois de crédits et des documents correspondants, notamment des rapports financiers, de planification et de rendement destinés au Parlement. C'est le centre d'élaboration des politiques concernant l'amélioration des rapports au Parlement et la gestion axée sur les résultats (cadres de rendement, CPRR, indicateurs de rendement et résultats des plans d'activités).

C'est aussi le centre d'élaboration des politiques touchant l'évaluation et l'examen des programmes. L'évaluation des programmes continue d'être un instrument clé de mesure du rendement et de l'incidence des programmes. Il assure la liaison avec le Bureau du Vérificateur général du Canada, TPSGC, le ministère des Finances Canada et le Parlement au sujet de la planification, des rapports et de la reddition des comptes.

### *Analyse des dépenses et opérations*

Ce groupe est chargé des aspects opérationnels de l'exploitation de la structure de gestion des dépenses :

- gérer les processus de la mise à jour annuelle des niveaux de référence et du Budget supplémentaire des dépenses;
- gérer le Crédit 5 – Éventualités – du Conseil du Trésor;
- gérer les besoins globaux de trésorerie du gouvernement pour les dépenses;
- suivre et enregistrer les décisions et pressions touchant les dépenses;
- analyser les initiatives et décisions budgétaires ayant une incidence horizontale et élaborer des méthodes pour la mise en œuvre à cet égard;
- faire office de point de contact pour les affectations tirées des réserves pour la rémunération et la compression des effectifs;

- entretenir, exploiter et élaborer les systèmes de TI pour la gestion des dépenses (matériel et logiciels);
- fournir un soutien analytique au groupe des stratégies de gestion et de dépenses et à d'autres secteurs du SCT sur les questions horizontales de dépenses;
- en assurant une liaison étroite avec le groupe de la Politique de gestion financière, jouer le rôle de guichet unique pour la prestation de conseils sur les pouvoirs à l'intention des analystes du Secteur de programmes et exercer le pouvoir de signature pour les présentations au Conseil du Trésor;
- fournir au groupe de la planification, du rendement et des rapports des données adéquatement structurées au sujet des dépenses pour permettre la production des budgets des dépenses, des lois de crédits et des documents correspondants;
- aider le groupe de la planification, du rendement et des rapports à vérifier l'exactitude des informations de dépenses figurant dans les budgets des dépenses et dans les documents correspondants.

### **Service aux Canadiens et aux Canadiennes**

Cette question n'est pas seulement une question horizontale clé pour le gouvernement, c'est aussi un secteur de service important du SCT. Afin de mieux répondre aux besoins des ministères et, par la suite, des Canadiens et des Canadiennes, le SCT a regroupé ses ressources. Il a transféré la responsabilité de l'Initiative sur les services de qualité du secteur d'activité de la fonction de contrôleur pour l'intégrer au secteur de la diversification des modes de prestation des services, ce qui lui permettra de créer des services plus efficaces, mieux focalisés et plus uniformes. Le nouveau groupe s'appelle, Secteur du service et de l'innovation.

### **Ombudsman**

Le secrétaire annonçait en février 1998 la création d'un poste d'ombudsman. Celui-ci jouera un rôle clé dans le processus de changement que connaît le SCT en améliorant les communications internes avec nos employés. Il jouera aussi le rôle de mécanisme informel de résolution des préoccupations et problèmes des employés, et le rôle d'instance d'analyse et de discussion des questions d'intérêt mutuel. L'ombudsman aidera ainsi les gestionnaires à préserver un climat de travail favorisant des politiques et pratiques de gestion interne justes et progressistes.

### **Bureau de renouvellement organisationnel**

Le SCT souhaite le renouvellement non seulement de ses ressources humaines, mais aussi de celles de toute la fonction publique. À cette fin, il encourage les fonctionnaires à élargir leur expérience et préconise l'échange salutaire d'employés entre les organismes centraux, les ministères fonctionnels et d'autres organisations. Les gestionnaires doivent pouvoir combler leurs besoins opérationnels en disposant des ressources humaines adéquates dans les bons postes. De plus, les employés désirent acquérir de nouvelles compétences et accroître leur mobilité.

Le Bureau :

- offrira un service de courtier pour les gestionnaires du SCT des niveaux EX, EX moins 1, 2 et 3;
- évaluera les besoins ministériels en ressources humaines pour répondre aux objectifs;
- offrira un service d'affectations dans toute l'administration fédérale pour garantir le transfert des connaissances entre les collectivités spécialisées, étant donné que ces affectations s'inscrivent dans l'optique des nouvelles orientations en matière de gouvernance.

Le Bureau cernera aussi les obstacles systémiques pour faciliter le renouvellement ministériel et proposera des solutions faisant intervenir divers organismes et ministères.

Le champ d'action du Bureau ne se limitera pas à l'administration fédérale, mais il s'étendra à d'autres administrations, au secteur privé, aux organismes de service spéciaux, aux organisations professionnelles et aux établissements d'enseignement, s'il y a lieu.

## Modifications apportées aux règlements

Les règlements suivants ont été modifiés en 1997-1998 :

1. *Règlement de 1996 sur la destruction des effets payés* (1996), DORS/97-238, 23 avril 1997.
2. *Règlement de 1996 sur les versements aux successions* (1996), DORS/97-239, 23 avril 1997.
3. *Règlement sur l'émission des chèques* (1997), DORS/97-240, 23 avril 1997.
4. *Règlement sur le remboursement de recettes* (1997), DORS/98-127, 23 février 1998.
5. *Règlement sur la réception et le dépôt des deniers publics* (1997), DORS/98-128, 23 février 1998.
6. *Règlement sur le paiement électronique*, DORS/98-129, 23 février 1998.
7. *Règlement de 1997 sur les demandes de paiement et de règlement* (1970), DORS/98-130, 23 février 1998.
8. Règlement modifiant le règlement d'application du *Règlement sur la pension de retraite dans la fonction publique*, DORS/97-222, 21 avril 1997; pour établir les dispositions relatives à la valeur de transfert..
9. Règlement modifiant le *Règlement n° 1 sur le régime compensatoire*, DORS/97-252, 28 avril 1997; pour établir les dispositions relatives à la valeur de transfert du RRC n° 1.
10. Règlement modifiant le *Règlement sur la pension de retraite des Forces canadiennes*, DORS/97-255, 29 avril 1997; pour faire entrer en vigueur les mesures de la phase I des mesures pour rendre la *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes* conforme à la *Loi de l'impôt sur le revenu*.
11. Règlement modifiant le *Règlement sur le partage des prestations de retraite*, DORS/97-420, 28 août 1997; pour apporter des modifications techniques portant sur la règle des deux ans concernant les droits acquis; le partage des prestations de retraite en vertu d'une convention de retraite; l'uniformité de la destination des fonds de pension; le rajustement de la réduction de la pension du cotisant en fonction du RPC et du RRQ après le partage et les rajustements des paiements en vertu d'accords réciproques de transfert de pension après le partage des prestations de retraite.

(suite)

### **Modifications apportées aux règlements (suite)**

12. *Loi d'exécution du budget de 1996*, TR/97-124, 29 octobre 1997; pour fixer la date d'entrée en vigueur du paragraphe 40.3(1) de la *Loi sur la pension de la fonction publique* qui prévoit la temporisation des accords réciproques de transfert en vigueur et l'autorisation d'en conclure de nouveaux à la lumière de l'évaluation actuarielle
13. DORS/97-490, 3 novembre 1997; pour prendre les mesures visant à atteindre la conformité au régime d'imposition, prendre des dispositions relatives à la valeur capitalisée des prestations et apporter des modifications techniques visant à éliminer les critiques et les divergences linguistiques relevées par Comité mixte permanent d'examen de la réglementation.
14. Règlement modifiant le *Règlement n° 1 sur le régime compensatoire*, DORS/97-520, 20 novembre 1997; pour prendre les mesures visant à atteindre la conformité au régime d'imposition en versant les prestations qui avaient été réduites en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* à la suite du RRC n° 1.
15. Règlement modifiant le *Règlement sur la cession à NAV CANADA*, DORS/97-491, 3 novembre 1997; pour offrir une nouvelle période d'option de 30 jours donnant l'occasion aux employés admissibles d'exercer leur droit d'adhérer à un régime de prestations supplémentaires de décès, à des taux commerciaux.
16. *Règlement sur le recouvrement des versements payés en trop aux anciens parlementaires*, DORS/97-568, 9 décembre 1997; pour mettre en œuvre les dispositions contre le cumul prévues dans la *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires*.
17. Règlement modifiant le *Règlement sur la cession du Groupe Communication Canada*, DORS/97-556, 8 décembre 1997; pour offrir des avantages aux employés transférés au Groupe Communication Canada après le 7 mars 1997.
18. Règlement sur la cession de parties du ministère de la Défense nationale, DORS/97-230, 31 mars 1998; pour offrir des avantages à certains employés du ministère de la Défense nationale transférés à un nouvel employeur après le 1<sup>er</sup> avril 1998.

## Lois appliquées par le SCT

### *Lois de crédits*

*Loi sur l'emploi dans la fonction publique (certaines dispositions seulement), L.R.C., 1985, ch. P-33*

*Loi sur l'équité en matière d'emploi (de concert avec le ministre du Développement des ressources humaines)*

*Loi sur la dissolution ou la cession de sociétés d'État, 1985, ch. 41*

*Loi sur la gestion des finances publiques (de concert avec le ministre des Finances)*

*Loi sur le gouverneur général, L.R.C., 1985, ch. G-9 (telle que modifiée)*

*Loi sur la mise au point des pensions du service public, S.R.C., 1970, ch. P-33*

*Loi sur la pension de la fonction publique, L.R.C., 1985, ch. P-36*

*Loi sur la pension de retraite des lieutenants-gouverneurs, L.R.C., 1985, ch. L-8*

*Loi sur la pension spéciale du service diplomatique, L.R.C., 1985, ch. D-2 (telle que modifiée)*

*Loi sur la protection des renseignements personnels, L.R.C., 1985, ch. P-21*

*Loi sur la rémunération du secteur public, 1991, ch. 30*

*Loi sur le partage des prestations de retraite, 1992, ch. 46 (annexe II)*

*Loi sur le vérificateur général, L.R.C. 1985, ch. A-17*

*Loi sur les allocations de retraite des parlementaires, L.R.C., 1985, ch. M-5*

*Loi sur les immeubles fédéraux, 1991, ch. 50*

*Loi sur les langues officielles (parties IV, V et VI et article 91)*

*Loi sur les prestations de retraite supplémentaires, L.R.C., 1985, ch. S-24*

*Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques, L.R.C., 1985, ch. 13 (2<sup>e</sup> suppl.)*

*Loi sur les régimes de retraite particuliers, 1992, ch. 46 (annexe I)*

*Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (de concert avec le président du Conseil privé)*

## Liste des personnes-ressources

### Renseignements généraux

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-2400  
Télécopieur : (613) 952-3658  
Site Web du SCT : <http://www.tbs-sct.gc.ca>

### Secteur des programmes sociaux et culturels

Kathy O'Hara  
Secrétaire adjointe  
6<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-2609  
Télécopieur : (613) 952-6785  
Courrier électronique :  
[O'Hara.Kathy@tbs-sct.gc.ca](mailto:O'Hara.Kathy@tbs-sct.gc.ca)

### Secteur du service et de l'innovation

Ralph Heintzman  
Secrétaire adjoint  
11<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-0163  
Télécopieur : (613) 957-0151  
Courrier électronique :  
[Heintzman.Ralph@tbs-sct.gc.ca](mailto:Heintzman.Ralph@tbs-sct.gc.ca)

### Secteur économique

Carole Swan  
Secrétaire adjointe  
6<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-0510  
Télécopieur : (613) 957-0557  
Courrier électronique :  
[Swan.Carole@tbs-sct.gc.ca](mailto:Swan.Carole@tbs-sct.gc.ca)

### Direction des ressources humaines

Alain Jolicoeur  
Dirigeant principal des ressources humaines  
6<sup>e</sup> étage, tour ouest  
300, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 952-3000  
Télécopieur : (613) 952-9421  
Courrier électronique : [Jolicoeur.Alain@tbs-sct.gc.ca](mailto:Jolicoeur.Alain@tbs-sct.gc.ca)

### Technologies de l'information et gestion de l'information

Linda Lizotte-MacPherson  
Dirigeante principale de l'information  
10<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7070  
Télécopieur : (613) 952-8536  
Courrier électronique :  
[Lizotte-MacPherson.Linda@tbs-sct.gc.ca](mailto:Lizotte-MacPherson.Linda@tbs-sct.gc.ca)

### Travaux d'infrastructure Canada

Richard Fadden  
Secrétaire adjoint  
Secteur des opérations gouvernementales et Travaux  
d'infrastructure  
7<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-0531  
Télécopieur : (613) 957-0525  
Courrier électronique :  
[Fadden.Richard@tbs-sct.gc.ca](mailto:Fadden.Richard@tbs-sct.gc.ca)

### Secteur des dépenses et des stratégies de gestion

Mike Joyce  
Secrétaire adjoint  
7<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : 957-0558  
Télécopieur : 954-1060  
Courrier électronique : [Joyce.Mike@tbs-sct.gc.ca](mailto:Joyce.Mike@tbs-sct.gc.ca)

**Fonction de contrôleur**

Colin Potts  
Sous-contrôleur général  
9<sup>e</sup> étage, tour ouest  
300, avenue Laurier ouest  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 957-7820  
Télécopieur : (613) 952-0354  
Courrier électronique : [Potts.Colin@tbs-sct.gc.ca](mailto:Potts.Colin@tbs-sct.gc.ca)

**Administration des services ministériels du SCT**

Guy Bujold  
Sous-ministre adjoint  
Direction des services ministériels  
5<sup>e</sup> étage, tour est  
140, rue O'Connor  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0R5  
Téléphone : (613) 952-7200  
Télécopieur : (613) 954-6642  
Courrier électronique : [Bujold.Guy@tbs-sct.gc.ca](mailto:Bujold.Guy@tbs-sct.gc.ca)