



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 1996

Présentation améliorée des rapports
au Parlement – Document pilote

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1996

En vente au Canada chez

votre libraire local

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N^o de catalogue BT31-4/15-1996
ISBN 0-660-60162-1



Avant-propos

Le présent document représente la phase deux du Projet d'amélioration des rapports au Parlement, qui a été créé au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor en vue d'améliorer la qualité de l'information fournie au Parlement et de mettre à jour les processus servant à préparer cette information. Ce projet est l'un des volets de l'initiative «Repenser le rôle de l'État» qui vise à mettre davantage l'accent sur les résultats et à rendre plus transparente l'information présentée au Parlement.

Du mois d'août 1995 au mois de juin 1996, on a mené de vastes consultations auprès des députés fédéraux et d'autres intervenants clés afin d'examiner des options pouvant permettre d'améliorer l'information fournie au Parlement. Il en est ressorti clairement qu'il importait de mettre l'accent sur le rendement des ministères et les résultats réels obtenus.

En juin 1996, la Chambre des communes a approuvé le dépôt, à titre de projet pilote, de rapports sur le rendement distincts par seize ministères et organismes. Ces documents pilotes seront évalués, et si le Parlement et d'autres intervenants appuient cette approche, on demandera alors au Parlement d'approuver officiellement cette démarche visant à faire en sorte qu'à partir de l'automne 1997, tous les ministères et organismes présentent des rapports sur le rendement distincts.

On peut consulter ces documents par la voie électronique dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Pour de plus amples renseignements sur le présent document ou le Projet d'amélioration des rapports au Parlement, veuillez explorer le site Internet du SCT ou communiquer à l'adresse suivante :

Revue gouvernementale et Services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Canada)
K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-7042

Secrétariat du Conseil du Trésor

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 1996

Octobre 1996

Table des matières

	<u>Page</u>
Message du Président.....	1
Section I – Aperçu du Ministère.....	1
Rôles et responsabilités.....	1
Résultats	1
Plans de ressources et dépenses réelles en 1995-1996	3
Section II – Rendement du Ministère.....	6
Aperçu	6
Secteur d’activité 1 - Planification des ressources et gestion des dépenses	9
Secteur d’activité 2 - Gestion des ressources humaines	15
Secteur d’activité 3 - Fonction de contrôleur	21
Secteur d’activité 4 - Technologies de l’information.....	26
Secteur d’activité 5 - Programme Travaux d’infrastructure Canada	31
Section III – Annexe.....	33
Autres renseignements financiers	33
Autres rapports légaux et ministériels	33
Lois administrées par le Secrétariat.....	34
Liste des points de référence.....	35

Message du Président

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir aux Canadiennes et aux Canadiens des renseignements clairs, pertinents et actuels sur ses plans et priorités en matière de dépenses. Nous voulons aussi faire état des progrès réalisés dans l'atteinte des résultats escomptés.

Je suis d'avis qu'une meilleure information donnera lieu à des discussions et à des débats plus informés dans l'administration publique, au Parlement et dans le public. Des débats plus informés mèneront à de meilleures décisions, à une responsabilisation accrue et, enfin, à un meilleur gouvernement.

Cette nouvelle approche met l'accent sur les résultats. Elle exige que les ministères fédéraux fassent trois choses. Ils doivent d'abord définir et communiquer les résultats qu'ils visent. Puis, ils doivent mesurer leur rendement. Enfin, ils doivent améliorer les rapports qu'ils présentent au Parlement.

Cette année, en ma qualité de président du Conseil du Trésor, je dépose le premier rapport sur le rendement préparé par le Secrétariat du Conseil du Trésor et celui de 15 autres ministères. Je dépose aussi mon rapport sur l'amélioration de la mesure des résultats et de la responsabilisation pour la fonction publique.

Le rapport du Secrétariat cherche à présenter aux Canadiens l'orientation qu'il s'est donnée ainsi que ce qu'il a accompli.

Vous vous demandez pourquoi ce rapport devrait vous intéresser? Eh bien, c'est parce que le Secrétariat a pour mandat de veiller à ce que les contribuables tirent la valeur maximale des programmes et services fédéraux. En outre, c'est parce qu'il contribue à adapter davantage ces programmes et services aux besoins et aux attentes des Canadiens.

Le rapport du Secrétariat présente un organisme central en transition, un organisme en voie de devenir plus stratégique et davantage axé sur les politiques, un organisme qui mise sur son rôle de chef de file et sur la facilitation — plutôt que seulement sur des contrôles — pour aider les ministères à atteindre leurs résultats.

À cette fin, le Secrétariat concentre ses efforts sur cinq engagements envers les Canadiens : bien planifier et gérer les dépenses; obtenir une fonction publique professionnelle et efficace; moderniser la fonction de contrôleur; jouer un rôle de chef de file en matière de technologies de l'information; et appuyer le programme «Travaux d'infrastructure Canada».

Nous vous invitons à formuler des commentaires sur ce rapport afin de nous aider à poursuivre notre apprentissage et à améliorer nos services.

Le Président du Conseil du Trésor,

Marcel Massé

Section I – Aperçu du Ministère

Rôles et responsabilités

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 quatre autres ministres nommés par le gouverneur en conseil.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor est l'organe administratif du Conseil du Trésor. Il est dirigé par un secrétaire et contrôleur général, qui relève du président du Conseil du Trésor.

Le Secrétariat doit exercer un double mandat : appuyer le Conseil du Trésor à titre de comité de ministres et s'acquitter des responsabilités légales qui lui incombent en sa qualité d'organisme fédéral central, ce qu'il fait en exécutant des programmes de mise en œuvre des responsabilités imposées par la loi au Conseil du Trésor. Ces responsabilités découlent principalement des pouvoirs généraux que lui confèrent la *Loi sur la gestion des finances publiques* et six autres lois : la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*, la *Loi sur les langues officielles*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur les immeubles fédéraux* et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Ces responsabilités de gestion portant sur l'ensemble des secteurs stratégiques gérés par les 22 ministères opérationnels et par une centaine d'autres organisations dont fait état le Budget des dépenses principal. En outre, le Conseil du Trésor coordonne le programme Travaux d'infrastructure Canada.

Résultats

En sa qualité d'organisme central, le Secrétariat se consacre à poursuivre cinq objectifs pour appuyer le président et les ministres du Conseil du Trésor :

Le SCT se consacre, au profit des Canadiens :

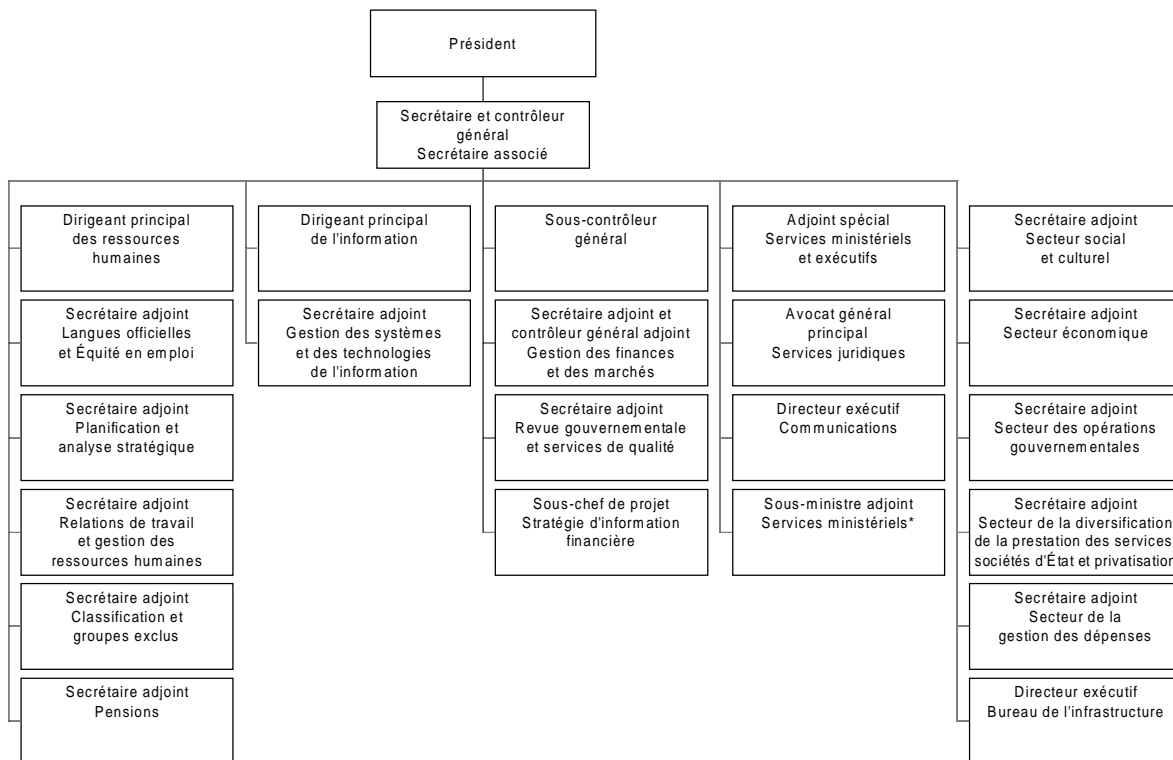
- à la planification et à la gestion efficaces des dépenses dans l'administration fédérale;
- au maintien d'une fonction publique professionnelle, représentative et productive;
- à l'application d'une fonction de contrôleur moderne pour la gestion des ressources de l'administration fédérale;
- à jouer un rôle de chef de file dans l'utilisation des technologies de l'information à l'échelle de l'administration fédérale;
- à appuyer le président relativement à son rôle de ministre responsable du programme Travaux d'infrastructure Canada.

Pour favoriser la poursuite de chacun de ces objectifs, on a procédé récemment à une réorganisation du Secrétariat afin d'accroître son efficacité à titre d'organisme central et dans la prestation de ses services dans les cinq secteurs d'activité suivants:

- planification des ressources et gestion des dépenses;
- gestion des ressources humaines;
- fonction de contrôleur;
- technologies de l'information;
- programme Travaux d'infrastructure Canada.

Ces secteurs d'activité font partie de l'organigramme actuel du Secrétariat. La section II du présent rapport fait état des principaux résultats obtenus dans chacun des secteurs en vue de la réalisation des objectifs visés.

Graphique 1
Organigramme du SCT



*Services communs avec le ministère des Finances

Plans de ressources et dépenses réelles en 1995-1996

Le tableau suivant donne un aperçu de la façon dont le Secrétariat a dépensé les fonds que lui avait accordés le Parlement en 1995-1996, comme le montre le Budget des dépenses principal de 1995-1996.

Tableau 1
Autorisations pour 1995-1996 – Partie II du Budget des dépenses principal

Besoins financiers par autorisation

Crédits	Budget des dépenses principal 1995-1996	Dépenses réelles 1995-1996	
(en milliers de dollars)			
Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique			
1	Dépenses du programme	75 190	81 451
(L)	Président du Conseil du Trésor		
	– Traitement et allocation pour automobile	49	49
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6 679	7 013
	Total du programme	81 918	88 513
Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale			
5	Éventualités du gouvernement	450 000	
10	Reprographie	1 369	
	Total des programmes	451 369	
Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance			
15	Assurances de la fonction publique	738 007	640 008
(S)	<i>Loi sur la mise au point des pensions du service public</i>	122	101
(S)	Contributions de l'employeur non réparties en vertu de la <i>Loi sur la pension de la fonction publique</i> et d'autres lois sur la pension de retraite ainsi que de la <i>Loi sur l'assurance-chômage</i>		(4 813)
(S)	<i>Loi sur les régimes de retraite particuliers</i>		507 008
	Total du programme	738 129	1 142 304
	Total budgétaire (Ministère)	1 271 416	1 230 817

Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique

Ce programme comprend cinq secteurs d'activité qui visent à donner des conseils et à élaborer des politiques dans les domaines de la gestion des dépenses, des ressources humaines, des finances, ainsi que de la gestion de l'information et des travaux d'infrastructure. Le programme porte aussi sur l'administration du Ministère. Les crédits prévus dans le Budget des dépenses principal pour le Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique ont été accrus au cours de l'exercice au moyen de transferts d'autres postes. Le crédit 10, «Reprographie», a été augmenté à 2,4 millions de dollars, lesquels ont été transférés au crédit de l'administration centrale afin de couvrir les redevances à verser pour la reproduction de documents protégés par le droit d'auteur (voir le paragraphe ci-après). De plus, un montant de 3,9 millions de dollars a été transféré du crédit 5, «Éventualités du gouvernement», pour couvrir les coûts associés aux indemnités de départ, aux congés de maternité et à la Prime de départ anticipé au sein du Secrétariat. Enfin, au poste «Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés», on a fait un ajustement législatif de 0,3 million de dollars.

Programme des éventualités du gouvernement et programmes financés par l'administration centrale

Ce programme fournit des fonds pour majorer d'autres crédits se rapportant aux charges salariales et à d'autres besoins et pour subvenir à diverses dépenses minimales imprévues auxquelles on ne subvient pas autrement. Une augmentation d'un million de dollars au titre du crédit 10, «Reprographie», a été approuvée dans le Budget des dépenses supplémentaire de 1995-1996, afin d'éponger les redevances de reproduction de documents protégés par le droit d'auteur, ce qui a porté à 2,4 millions de dollars les autorisations de dépenses pour ce poste. En raison de la nature de l'autorisation de crédit, aucune dépense réelle ne figure au titre du programme des éventualités du gouvernement et des programmes financés par l'administration centrale, puisque ces fonds sont affectés aux ministères, qui les présentent dans leur information financière.

Contributions de l'employeur aux régimes d'assurance

Ce programme fournit des fonds pour permettre au gouvernement, en tant qu'employeur, de verser des contributions aux régimes d'assurance et d'avantages sociaux des fonctionnaires. Comme l'effectif a baissé, les dépenses consacrées au Régime d'assurance de la fonction publique ont été moindres que le montant prévu.

La Loi sur la mise au point des pensions du service public prévoit l'indexation des pensions des fonctionnaires qui ont pris leur retraite avant 1952. *La Loi sur les régimes de retraite particuliers* prévoit des conventions de retraite qui permettent de financer le Programme d'encouragement à la retraite anticipée. On trouvera plus de détails à ce sujet plus loin dans le présent rapport. Ces dépenses, régies par des lois, figuraient au Budget des dépenses supplémentaire de 1995-1996.

Coût net du Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique

Le tableau suivant compare, pour les différents secteurs d'activité, les dépenses prévues et les dépenses réelles du Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique pour 1995-1996. La section III, «Rendement du Ministère», explique plus en détail les écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour chaque secteur d'activité.

Tableau 2
Coût net programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique

	Comparaison des prévisions du Budget des dépenses principal et des dépenses réelles, 1995-1996										
	Ressources humaines (équivalents temps plein)		Fonctionnement		Subventions et contributions		Paiements législatifs		Total		
	Budget des dépenses	Dépenses réelles	Budget des dépenses	Dépenses réelles	Budget des dépenses	Dépenses réelles	Budget des dépenses	Dépenses réelles	Budget des dépenses	Dépenses réelles	
						(en millions de dollars)					
Secteur d'activité/activité											
Planification des ressources et gestion des dépenses	165	166	14,2	15,7			1,4	1,6	15,6	17,3	
Gestion des ressources humaines	256	253	20,2	21,6			1,9	2,1	22,1	23,7	
Fonction de contrôleur	100	112	7,6	9,9			0,8	0,9	8,4	10,8	
Technologies de l'information	96	117	10,7	13,4		0,2	0,8	0,9	11,5	14,5	
Travaux d'infrastructure Canada	7	14	0,8	1,2			0,1	0,1	0,9	1,3	
Services ministériels	262	235	21,6	19,4	0,1	0,1	1,7	1,4	23,4	20,9	
Coût net du programme	886	897	75,1	81,2	0,1	0,3	6,7	7,0	81,9	88,5	

Section II – Rendement du Ministère

Aperçu

Le Secrétariat sert les intérêts des Canadiens en aidant l'administration fédérale ainsi que les ministères et organismes à gérer leurs programmes et leurs services de façon efficiente et efficace.

- Dans son rôle d'agent de budgétisation, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à affecter les ressources aux budgets ministériels. Le Conseil du Trésor est responsable de la forme et du contenu des documents budgétaires déposés par son président, qui fournissent au Parlement l'information nécessaire à son rôle d'autorisation des crédits des ministères. Dans le cadre du Système de gestion des dépenses publiques, il conseille le Cabinet quant à l'efficacité et à l'efficacite de l'utilisation des ressources ainsi qu'aux possibilités de réaffectation des crédits et d'autres ajustements des dépenses prévues. Le Secrétariat établit le cadre grâce auquel les ministères et organismes peuvent tenir leurs registres de façon appropriée et les aide à préparer de l'information et des rapports qui améliorent la responsabilisation.
- Le Secrétariat est aussi l'organisme central de gestion des ressources humaines et des technologies de l'information au sein de l'administration fédérale. Autrement dit, il aide le Conseil du Trésor à jouer son rôle d'employeur de la fonction publique fédérale. Il établit les cadres d'action et les stratégies qui étayent l'orientation de l'administration fédérale et les activités des ministères dans leur utilisation des ressources humaines et des technologies de l'information.

Les cinq résultats que le SCT s'est engagé à obtenir reflètent deux priorités importantes pour la population canadienne. Premièrement, il contribue à faire en sorte que les Canadiens, à titre de citoyens, de clients et de contribuables, tirent le meilleur parti des programmes et des services fédéraux. Deuxièmement, il facilite la démarche consistant à « repenser le rôle de l'État » en modernisant ces programmes et ces services afin qu'ils répondent aux besoins des Canadiens d'aujourd'hui et de demain.

En outre, le Secrétariat a largement modifié sa structure organisationnelle et ses activités pour aider le président du Conseil du Trésor à s'acquitter de son mandat actuel de mise en œuvre des priorités de l'Examen des programmes et de la réforme de la fonction publique, et pour atteindre lui-même ses objectifs ministériels de compression découlant de l'Examen des programmes.

Comme on a pu le lire dans le plus récent Document de perspectives du ministère, «notre vision est celle d'un Secrétariat dont l'optique est axée sur les stratégies et sur les politiques, qui met l'accent sur le leadership et sur la facilitation, plutôt que sur les contrôles, et qui a pour mission d'aider les ministères à obtenir les résultats escomptés. Nous allons chercher le plus possible à intégrer les services et unités de travail des diverses directions de l'organisation de manière à offrir un guichet unique à notre clientèle.»

Les résultats dont fait état la présente section mettent en évidence les principales caractéristiques de ce rôle en pleine évolution :

- contribution à la définition des défis que devra relever la fonction publique et des possibilités qui s'offriront à elle;
- direction du processus de transformation nécessaire pour relever les défis et tirer parti des possibilités; et
- création d'un climat en vue d'aider les ministères et organismes à mieux gérer leurs propres ressources.

Le Secrétariat a mené à bien plusieurs activités clés représentatives de ses efforts en vue d'obtenir ces résultats :

- Il a dirigé la mise en œuvre de changements d'importance apportés au Système de gestion des dépenses . Ces changements favorisent la prise de décisions rationnelles sur le plan financier en mettant davantage l'accent sur les résultats, en exigeant que les nouvelles initiatives soient financées grâce à une réaffectation des crédits autorisés et en encourageant l'examen continu des programmes de l'administration fédérale.
- Il a aidé le gouvernement à réaliser des économies considérables et à ne pas dévier dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'Examen des programmes et des autres mesures de compression des dépenses. Il a aussi contribué à concrétiser d'importantes mesures d'appui aux besoins en gestion des ressources humaines et à la diversification des modes de prestation des services.
- Il a apporté de grands changements au cadre de gestion des ressources humaines de la fonction publique dans des domaines comme ceux des relations de travail et du système d'évaluation des tâches. Ainsi, le cadre de gestion sera plus simple, plus efficient et moins coûteux.
- Il a contribué à améliorer la responsabilisation et la production de rapports. C'est dans son deuxième rapport annuel sur la fonction d'examen, intitulé *Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et la responsabilisation*, qu'on trouve pour la première fois des résumés des résultats et des engagements importants pour la plupart des programmes de l'administration fédérale. Ce rapport annuel contient aussi les renseignements les plus complets publiés jusqu'à présent concernant les priorités gouvernementales en matière d'examen et de mesure du rendement.
- Il a mis en place un nouveau cadre de gestion pour les grands projets dans le domaine des technologies de l'information, grâce à une collaboration plus étroite avec les fournisseurs.
- Enfin, une évaluation d'envergure du programme Travaux d'infrastructure Canada a révélé que les objectifs fixés avaient été atteints. Ce programme a permis d'améliorer considérablement les infrastructures municipales et de créer des emplois.

Le présent rapport est le premier rapport sur le rendement que produit le Secrétariat en se fondant sur ces secteurs d'activité et ces indicateurs. Selon nous, le rapport donne une bonne idée de nos orientations et de nos réalisations. Le Secrétariat tirera des leçons de ses expériences et tiendra compte des commentaires des députés et d'autres parties pour améliorer ses rapports. Nous accueillerons avec plaisir les commentaires portant sur l'information présentée et en particulier sur les indicateurs de résultats futurs proposés à la fin de chaque section.

Secteur d'activité 1 - Planification des ressources et gestion des dépenses

Le Secrétariat est déterminé à fournir aux Canadiens des services efficaces de planification et de gestion des dépenses à l'échelle de l'administration fédérale.

L'administration fédérale se sert du Système de gestion des dépenses pour établir ses priorités à cet égard. Le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en formulant des recommandations sur l'affectation d'environ 50 milliards de dollars en dépenses directes de programmes dans les trois domaines suivants :

- budgets de fonctionnement et d'immobilisations des ministères et organismes gouvernementaux;
- paiements aux sociétés d'État dépendantes;
- large gamme de paiements de transfert à des organisations, à des personnes et à des entreprises.

Les autorisations de dépenser dans les autres domaines de dépenses publiques sont prévues par des lois – par exemple, en ce qui concerne les grands programmes de transfert, comme ceux de l'assurance-emploi, des prestations aux aînés, des paiements de péréquation aux provinces et du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux, de même que le service de la dette publique.

Pour que la planification des ressources et la gestion des dépenses soient efficaces, on doit aussi créer un cadre englobant les processus, la documentation et les conseils nécessaires, de sorte que le Parlement, l'administration fédérale et chacun des ministères et organismes comprennent et communiquent ces plans et ces priorités. Le rendement du Secrétariat peut alors être évalué à la fois en fonction des systèmes et des initiatives individuelles qui étayent le Système de gestion des dépenses.

Financement du secteur d'activité

Le Budget des dépenses principal prévoyait des crédits de 15,6 millions de dollars pour la planification des ressources et la gestion des dépenses, mais les dépenses réelles se sont élevées à 17,3 millions de dollars. L'écart est imputable au transfert d'autres fonds autorisés pour les programmes de départ des employés ainsi qu'à des ajustements apportés à leurs régimes d'avantages sociaux.

Mesures du rendement et résultats

Affectation des ressources en fonction des priorités gouvernementales

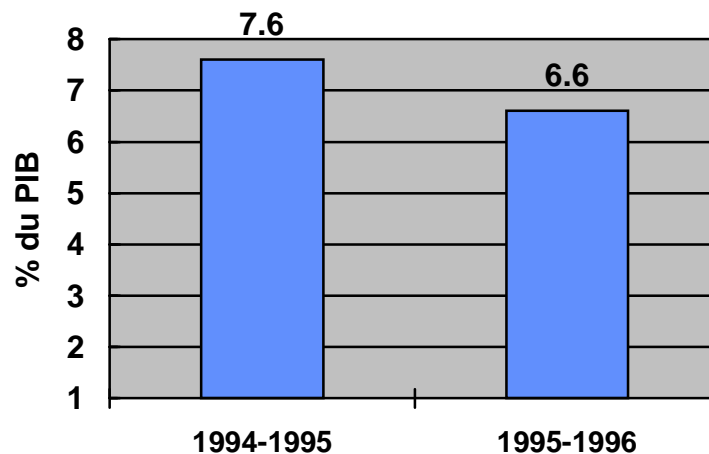
Le Système de gestion des dépenses (SGD) repose sur le principe qu'il n'est plus possible de financer les nouvelles initiatives à même les réserves d'intervention centrales. Il s'ensuit que les activités de priorité absolue doivent être financées par une réaffectation des crédits autorisés pour des activités moins importantes. Le Secrétariat fournit les conseils financiers nécessaires sur les incidences de ces nouvelles initiatives et des réaffectations envisagées. Il est possible de mesurer le succès du Système de gestion des dépenses en déterminant à quel point l'administration fédérale a respecté ses objectifs annuels de dépenses.

La capacité du gouvernement de limiter ses dépenses grâce à sa démarche d'Examen des programmes et à ses objectifs de réduction du déficit a permis d'accroître la stabilité de la planification. L'exercice 1995-1996 a été le premier exercice en plus d'une décennie au cours duquel le gouvernement n'a pas été contraint de réduire les dépenses de l'exercice en cours pour atteindre ses objectifs financiers.

Avec le SGD, les ministères peuvent compter davantage sur leur financement à long terme. Or, pour réussir la transition qu'exige l'Examen des programmes, les ministères et organismes ont besoin d'établir une planification à long terme solide.

Comme le montre le graphique suivant, les dépenses directes de programmes, en pourcentage du produit intérieur brut (PIB), ont aussi baissé.

Graphique 2
Pourcentage des dépenses directes de programmes par rapport au PIB



Mise en œuvre des décisions issues de l'Examen des programmes

Le Secrétariat aide l'administration fédérale à faire en sorte que ses ressources limitées soient consacrées aux plus grandes priorités et aux domaines dans lesquels elle est la mieux placée pour fournir des services. Il aide les ministères à s'adapter aux compressions, aux changements apportés aux programmes et aux nouvelles priorités de gestion des dépenses à l'échelle de l'administration fédérale.

De 1994-1995 à 1998-1999, l'administration fédérale réduira les dépenses directes de programmes de 11 milliards de dollars, soit de 22 p. 100. Jusqu'à présent, elle a atteint les objectifs qui lui avaient été fixés en matière de réductions.

Amélioration de la planification des activités

Le Secrétariat a fait du nouveau processus ministériel de planification des activités le point central de la démarche du Conseil du Trésor visant à étudier l'orientation générale de chaque ministère et à en discuter, ainsi qu'à réévaluer le cadre des politiques du Conseil du Trésor et des pouvoirs délégués qui régit les activités des ministres et de leurs ministères. En étudiant les pouvoirs délégués, tels que les limites du pouvoir d'approuver les projets, le Conseil du Trésor peut faire en sorte qu'ils correspondent à la situation du ministère intéressé. L'évaluation du premier cycle de planification des activités (1995) a donné lieu aux conclusions suivantes :

- En général, les plans ministériels présentaient des stratégies plausibles pour atteindre les objectifs de l'Examen des programmes. Ces stratégies étaient compatibles avec les priorités à l'échelle de l'administration fédérale. En outre, le processus de planification a favorisé une attitude plus stratégique dans les ministères.
- Le processus de planification des activités renforce une culture de gestion fondée sur les résultats à l'échelle de l'administration fédérale. Les meilleurs plans comprennent des engagements fermes d'atteindre les objectifs financiers, de procéder à une restructuration et d'améliorer les services. Ils établissent aussi des paramètres pour la mesure du rendement et la production de rapports à cet égard.
- La présentation des principaux plans ministériels au Conseil du Trésor par les ministres responsables et par leurs sous-ministres a favorisé une meilleure compréhension des priorités, des pressions et des problèmes ministériels et interministériels par tous les intéressés.
- Le Secrétariat a eu recours au travail d'équipe en ce qui concerne les plans d'activités, ce qui a permis de mieux répartir le travail et d'optimiser l'application de la «compétence organisationnelle» tout en suscitant une attitude plus stratégique dans l'ensemble de l'organisation.

L'évaluation du processus de planification des activités de 1996 est en cours. Elle est axée sur le calcul de la valeur ajoutée par le Conseil du Trésor et par le Secrétariat dans l'examen des plans d'activités des ministères, tout en cherchant des moyens d'améliorer le processus.

Communication efficace des priorités de l'administration fédérale aux ministères et organismes

Dans le cadre du processus de planification et de gestion des dépenses, le Secrétariat est aussi chargé d'établir un cadre de politiques et de lignes directrices à l'intention des ministères et organismes. Au cours de la période visée par le rapport, il a fourni des conseils dans la plupart des domaines où des résultats tangibles ont été obtenus dans le contexte de la planification des ressources et de la gestion des dépenses, grâce à des documents comme *le Système de gestion des dépenses du gouvernement*, le *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes*, les *Lignes directrices sur les rapports pilotes au Parlement concernant le rendement des ministères et Plans d'activités - 1996*.

Il a aussi élaboré d'autres aides portant sur des processus particuliers, afin de faciliter la gestion globale des ressources.

- L'efficacité du Secrétariat s'est aussi manifestée dans sa contribution à l'élaboration, par les ministères, de stratégies de mise en œuvre des changements issus de l'Examen des programmes. En outre, le Secrétariat a révisé ses propres cadres d'action (p. ex., le régime de la politique sur les immeubles fédéraux), ce qui aide les ministères à modifier la portée et l'exécution de leurs programmes et la prestation de leurs services.
- L'administration fédérale procède à une mise à jour de sa politique de recouvrement des coûts. À cette fin, elle consulte les principaux intervenants de l'extérieur ainsi que les ministères et organismes. Les résultats figureront dans le rapport sur le rendement du prochain exercice.

Le Secrétariat a obtenu des résultats analogues dans ses autres secteurs d'activité, dans lesquels il a su communiquer efficacement et donner aux ministères des conseils et d'autres outils valables.

Élimination des obstacles à l'efficacité de l'administration fédérale

Le Secrétariat a joué un rôle de premier plan en favorisant et en appuyant le recours à des moyens plus efficaces et plus efficaces d'exécuter les programmes et de fournir les services, en collaboration avec les ministères, les provinces et les organismes non gouvernementaux.

Le Secrétariat a publié, en 1995, le *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes*, à titre d'élément important de la stratégie visant à repenser le rôle de l'État. Ce cadre énonce, à l'intention des ministères, des principes, des critères et des stratégies visant à promouvoir l'utilisation novatrice de nouveaux modes de prestation des services, pour axer ceux-ci davantage sur la clientèle et les rendre plus abordables.

Le Conseil a aussi approuvé la *Politique de prise en charge de services de l'État par des fonctionnaires*. Cette politique facilite la transition d'un service ou d'une fonction, du secteur public au secteur privé, en donnant aux fonctionnaires la possibilité de créer une entreprise en vue de fournir le service ou d'exécuter la fonction en question.

Dans le budget de 1996, on a annoncé trois nouveaux organismes de service d'envergure, qui disposeront d'une latitude plus grande pour fournir aux Canadiens des services à la fois mieux adaptés à leurs besoins et plus rentables. Le Secrétariat joue un rôle clé au sein des équipes de mise en œuvre de chaque organisme en élaborant des politiques et des stratégies plus souples. Citons, entre autres, les points suivants :

- La *Loi d'exécution du budget* a modifié l'article 37 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* afin que le Parlement puisse évaluer les avantages de permettre un financement pluriannuel plus stable.
- La *Loi sur la gestion des finances publiques* a aussi été modifiée afin que des personnes n'appartenant pas à la fonction publique puissent se voir déléguer les pouvoirs du Conseil du Trésor en matière de gestion des ressources humaines de la fonction publique. Cette modification favorise les partenariats et d'autres arrangements faisant intervenir plus d'un ministère fédéral.

Le Secrétariat a aussi aidé le gouvernement à commercialiser ses services afin de maximiser l'efficacité tout en protégeant les intérêts du public, ainsi qu'à privatiser ceux de ses programmes et de ses services qui ne correspondent plus à la politique publique. C'est ainsi qu'il a aidé :

- Finances Canada à vendre 123,9 millions d'actions de Petro-Canada (produit net : plus de 1,7 milliard de dollars);
- Transports Canada à vendre 80 millions d'actions du CN (produit net : un peu moins de 2,1 milliards de dollars, après déduction des frais de vente);
- Transports Canada à transférer le Système de navigation aérienne au secteur privé;
- le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux à privatiser le Groupe Communication Canada;
- la Commission de la capitale nationale à privatiser ses activités de gestion et d'entretien.

Amélioration de l'information sur la gestion des dépenses présentée au Parlement

Il est essentiel que le Parlement reçoive en temps voulu une information axée sur les résultats exhaustive et compréhensible, afin que les Canadiens puissent constater les avantages d'une planification et d'une gestion des dépenses efficace à l'échelle de l'administration fédérale. Le Secrétariat présente des recommandations visant à améliorer le processus du Budget des dépenses et de la comptabilité publique pour que l'information visée soit plus utile au Parlement et que la responsabilisation et l'efficacité s'en trouvent accrues dans les présentations ministérielles et le processus de production des rapports.

De concert avec plusieurs autres ministères, le Secrétariat a mis à l'essai une approche qui améliorera à la fois l'orientation axée sur les résultats et l'efficacité de l'information sur les dépenses. Six ministères et organismes ont adopté cette approche pour présenter leur partie III du Budget principal de 1996-1997 en mars de cette année. Et, pour la première fois, 16 ministères présentent des rapports sur le rendement cet automne.

Le Secrétariat contribue aussi à la production de rapports pilotes qui renseigneront mieux le Parlement sur les changements à court terme apportés aux priorités et aux plans de dépenses, dans le contexte du cadre de contrôle approuvé.

Cette initiative est également un élément important du secteur d'activité de la fonction de contrôleur.

Étapes à venir

Dans ses rapports ultérieurs sur le rendement, le Secrétariat compte ajouter plus de mesures du rendement et de résultats qui montreront de quelle façon il assure une planification et une gestion efficaces des dépenses à l'échelle de l'administration fédérale. Par exemple :

- ✓ Il montrera comment il contribue à atteindre les objectifs financiers du gouvernement, ainsi que ses objectifs de compression des dépenses et de restructuration.
- ✓ Il fera état de la rétroaction de ses clients (le Cabinet, les députés, le vérificateur général et les ministères) sur la mesure dans laquelle le système de planification et de gestion des dépenses a répondu à leurs besoins et sur les autres changements à envisager.
- ✓ Il décrira les progrès réalisés dans l'introduction de la diversification des modes de prestation des services.
- ✓ Il mesurera l'efficacité des mesures prises pour améliorer le processus de planification des activités dans son évaluation des résultats de la série de plans d'activités, soit la deuxième série.

Secteur d'activité 2 - Gestion des ressources humaines

Le Secrétariat est déterminé à offrir aux Canadiens les services d'une fonction publique professionnelle, représentative et productive, capable d'assurer la prestation des services et des programmes de l'administration fédérale.

Le Secrétariat est responsable des principaux éléments du cadre de gestion des ressources humaines pour la fonction publique et il doit veiller à ce que ce cadre soit compatible avec les orientations et les priorités des activités du gouvernement tout en contribuant à leur réalisation.

- Il fournit appui et conseils en matière de ressources humaines au président et aux ministres du Conseil du Trésor pour les aider à exercer leurs rôles de gestionnaires et d'employeur de la fonction publique.
- Il assume des responsabilités fondamentales dans les domaines de la négociation collective et des relations de travail.
- Il gère les programmes de pensions de retraite, d'avantages sociaux et d'assurances des fonctionnaires ainsi que les politiques concernant la classification et la rémunération du personnel de direction, l'équité salariale, l'équité en emploi, les langues officielles et la gestion globale des ressources humaines.
- Il donne aux ministères et organismes des orientations, des interprétations et des conseils stratégiques en matière de gestion des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines ne saurait être efficace sans le concours de nombreux partenaires. Le Secrétariat doit donc collaborer avec les autres organismes centraux, les administrateurs généraux et les gestionnaires ministériels responsables du fonctionnement quotidien et de la mise en œuvre des politiques et des programmes en matière de ressources humaines, ainsi qu'avec les syndicats de la fonction publique.

Durant la période visée par le rapport, le Secrétariat a relevé deux grands défis. Premièrement, il a fait en sorte que l'administration fédérale puisse répondre aux besoins de gestion des ressources humaines indispensables au respect d'importantes priorités dont l'Examen des programmes et la diversification des modes de prestation des services. Ensuite, il a veillé à ce que les systèmes, les politiques et les processus de ressources humaines de la fonction publique soient modernisés, simplifiés et rendus plus rentables et plus efficaces.

Parallèlement, il a continué à gérer et à administrer les programmes et les services dont il est responsable, en plus d'aider les ministères et organismes œuvrant dans le secteur des ressources humaines.

En gestion des ressources humaines, il faut constamment s'assurer de disposer d'un effectif assez nombreux, déterminé et productif pour offrir aux Canadiens les services et les programmes dont ils ont besoin. À cette fin, on doit tenir compte des besoins des fonctionnaires en poste ainsi que de la nécessité d'attirer et de retenir de nouveaux talents, sans négliger le rôle de chef de file, la motivation, le perfectionnement professionnel, les possibilités de carrière, les relations patronales-syndicales, l'équité en emploi et la diversité. Enfin, le degré de satisfaction des fonctionnaires à l'égard de leur emploi et de leur milieu de travail revêt aussi une grande importance.

Financement du secteur d'activité

Les dépenses réelles dans le secteur de la gestion des ressources humaines se sont élevées en 1995-1996 à 23,7 millions de dollars, soit une légère augmentation par rapport aux dépenses prévues de 22 millions. L'écart est essentiellement imputable aux investissements dans les technologies de l'information.

Mesures du rendement et résultats

Le Secrétariat a cerné plusieurs domaines de résultats fondamentaux pour la gestion des ressources humaines.

Mise en œuvre des mécanismes de gestion des ressources humaines nécessaires à la réalisation des objectifs de l'Examen des programmes et de la diversification des modes de prestation des services

L'effectif de la fonction publique est passé de 225 619 fonctionnaires le 31 mars 1995 à 207 977 à la fin de mars 1996. Le Secrétariat a réagi en adoptant des approches novatrices sur la gestion des ressources humaines ainsi qu'en offrant de judicieux conseils et un appui important aux ministères.

Le Secrétariat a appuyé l'Examen des programmes en mettant en place la prime de départ anticipé (PDA) et la prime d'encouragement à la retraite anticipée (PERA) ainsi que les programmes connexes qui avaient été annoncés dans le budget de 1995. Au 31 mars 1996, on comptait 19 337 fonctionnaires qui avaient quitté la fonction publique en se prévalant de ces primes ou d'autres mesures. Les deux programmes sur les primes permettent aux ministères et organismes d'atteindre leurs objectifs de compression de l'effectif, tout en faisant en sorte que les fonctionnaires qui quittent la fonction publique soient traités de façon juste et équitable.

- Le budget de 1995 prévoyait aussi la création de deux nouveaux programmes d'encouragement au départ, soit le congé de transition à la retraite et le congé avec étalement du revenu. Ces programmes aident les ministères à procéder plus efficacement à la compression de leur effectif, puisqu'ils leur donnent de nouvelles possibilités en gestion de la main-d'œuvre.
- De concert avec les ministères, le Secrétariat a recours à un cadre de responsabilisation en matière de gestion ainsi qu'à un guide d'examen qui facilitent les vérifications sur les compressions d'effectif. Ces vérifications permettront d'évaluer le succès des programmes de départ.

- La *Directive sur le réaménagement des effectifs* et les changements de régime connexes qui étayent la diversification des modes d'exécution ont été présentées initialement dans les budgets de 1995 et de 1996. Sur les 15 syndicats de fonctionnaires, 14 ont signé un protocole d'entente modifiant les conventions collectives en élargissant la définition de la garantie «d'offre d'emploi raisonnable», qui englobe désormais les offres des employeurs de l'extérieur quand des tâches sont transférées au secteur privé en vertu de la diversification des modes d'exécution. Ces changements permettent d'assurer la continuité de l'emploi à un coût abordable.
- De nouveaux comités mixtes d'aide à l'adaptation à l'échelon national et régional permettent aux syndicats et à la direction de jouer un rôle plus stratégique dans la compression de l'effectif.
- Le gouvernement a modifié la *Loi sur la pension de la fonction publique*, la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et le *Code canadien du travail* afin de favoriser la diversification des modes de prestation des services et d'aider les ministères à atteindre les objectifs découlant de l'Examen des programmes tout en traitant leur personnel équitablement.

Le prochain rapport du Secrétariat exposera des mesures du rendement et des résultats qui montreront à quel point les ministères sont satisfaits des différents outils de mise en œuvre des initiatives de diversification des modes de prestation des services ainsi que des conseils qu'on leur donne pour résoudre les problèmes de ressources humaines. Ces outils englobent les politiques, les lignes directrices, les stratégies de communication et de mise en œuvre, de même que diverses tribunes.

Simplification de la gestion des ressources humaines

Le Secrétariat simplifie le système d'évaluation des tâches de sorte que tout le travail effectué dans la fonction publique puisse être évalué selon les mêmes critères, sans égard au sexe des exécutants, dans le respect de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. On remplacera les 72 normes actuelles par une norme unique qui permettra une souplesse accrue ainsi qu'une simplification des systèmes de rémunération et de dotation. Quand le nouveau système sera appliqué à l'échelle de l'administration fédérale, il sera à la fois moins coûteux, moins complexe et moins rigide que celui d'aujourd'hui. Aux fins de l'élaboration de la norme, le Secrétariat consulte les syndicats, les ministères, la Commission canadienne des droits de la personne et le Bureau du vérificateur général.

Création d'un climat de relations de travail positif

Le budget de 1996 a annoncé le rétablissement de la négociation collective. Pour s'y préparer, le Secrétariat collabore avec les syndicats et les ministères à un remaniement du processus afin de le simplifier et d'en accroître l'efficacité. À l'aide du nouveau processus, on pourra discuter à la table de négociation de toutes les questions rattachées aux coûts engagés par l'employeur et de toutes celles auxquelles les employés attachent une valeur.

Le nouveau processus est proposé pour la ronde de négociations qui commencera au début de 1997. Le SCT s'efforce de simplifier la démarche en réduisant le nombre de tables de négociation et en regroupant les questions d'envergure pangouvernementale à une «table-cadre». Le succès du processus sera évalué en fonction du nombre de conventions compatibles avec les exigences financières qu'il générera dans les délais prévus. Les résultats obtenus figureront dans le rapport de l'an prochain.

Habilitation des ministères à gérer les ressources humaines de façon efficace et efficiente

Le Secrétariat donne aux ministères des conseils, des orientations stratégiques et des outils pour leur permettre de gérer leurs ressources humaines de façon efficace et efficiente. Il assure un suivi des politiques pour que celles-ci demeurent pertinentes et utiles et véhiculent efficacement les priorités et les politiques du gouvernement en matière de ressources humaines. À cette fin, le Secrétariat tient des consultations et organise des activités de formation, communique les pratiques exemplaires et analyse les statistiques ainsi que les tendances pertinentes.

- Les auteurs d'une étude indépendante ont demandé aux ministères quelle aide le Secrétariat leur avait apportée durant la période des compressions. D'après cette étude, les conseils donnés étaient efficaces, mais ils auraient pu être offerts en temps plus opportun. Le vérificateur général ainsi que le personnel chargé de la vérification et des ressources humaines ont indiqué clairement que les conseils donnés par le Secrétariat se sont nettement améliorés depuis la vérification de 1992 qui avait porté sur le versement des indemnités tenant lieu de priorité d'excédentaire.
- Le Secrétariat a donné aux ministères des conseils en matière de ressources humaines concernant les orientations, les stratégies et la souplesse nécessaires à la mise en œuvre des changements apportés à leurs budgets et à leurs programmes. Dans ce contexte, le travail a été confié à des équipes de planification des activités intégrées à l'échelon du Secrétariat.

Renouveau et rajeunissement du cadre de gestion de la fonction publique

Le Programme de stagiaires en gestion a été créé en 1990, dans le contexte du renouveau et du rajeunissement de la fonction publique. Il vise à recruter et à former des diplômés d'université nouvellement gradués en vue de leur confier ultérieurement des postes de gestion. Depuis 1990, on a recruté 515 stagiaires en gestion; 72 devraient compléter le programme en 1996.

Le Secrétariat analyse des études démographiques et des résultats d'enquête afin de mieux cerner la question du départ de dirigeants clés. De plus, les cadres supérieurs sont essentiels au renouveau de la fonction publique, et c'est pourquoi le Secrétariat contribue à l'élaboration de stratégies propres à les attirer, à les retenir et à les former. En 1996, par exemple, l'administration fédérale a rétabli la rémunération fondée sur le rendement pour les cadres supérieurs. Le Secrétariat étudiera d'autres options et formulera des recommandations à l'intention des ministres du Conseil du Trésor. L'incidence de ces stratégies sera précisée dans les rapports ultérieurs sur le rendement.

Création d'une fonction publique représentative

Grâce à l'équité en emploi, la fonction publique sera un jour vraiment représentative de la population qu'elle sert. Les responsabilités du Conseil du Trésor au chapitre de l'équité en emploi concernent les organisations pour lesquelles il agit en qualité d'employeur. Elles reposent sur des dispositions précises de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui seront bientôt remplacées par les nouvelles dispositions de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Celles-ci comprennent l'élimination de tous les obstacles à l'emploi ainsi que la mise en œuvre de politiques positives visant à assurer une représentation et une participation équitables des membres des groupes désignés. Le Conseil du Trésor présente un rapport annuel au Parlement à cet égard.

La nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi* a reçu la sanction royale en décembre 1995. Le Conseil du Trésor et les autres employeurs de la fonction publique seront assujettis aux mêmes dispositions législatives que les autres employeurs du secteur sous réglementation fédérale.

- Le Secrétariat a conçu à l'intention des gestionnaires un cadre de responsabilisation assorti d'indicateurs de rendement fondés sur les exigences de la Loi. Ce cadre est actuellement mis à l'essai dans plusieurs ministères. Il sera ensuite transmis aux ministères et organismes, qui devront s'en servir dans les cycles de planification et de production de rapports sur l'équité en emploi de 1997-1998.

Le Secrétariat continue à collaborer avec les ministères en vue de cerner et d'éliminer les obstacles à la participation des membres des groupes désignés à l'effectif de la fonction publique afin de réduire encore davantage l'écart entre la représentation et la disponibilité de ces groupes. Les objectifs numériques d'embauche et de promotion ont été révisés pour englober la période 1995-1998. Néanmoins, ils continuent de permettre aux ministères de privilégier le réservoir de candidats qualifiés appartenant aux groupes désignés.

Tableau 3
Représentation en pourcentage des membres des groupes désignés
pour l'équité en emploi (au 31 mars 1996)

Groupes désignés	Disponibilité sur le marché du travail	Représentation dans la fonction publique	Représentation dans le groupe de la direction
Autochtones	2,6	2,3	1,6
Femmes	47,3	48,2	21,3
Membres des minorités visibles	9,0	4,5	2,3
Personnes handicapées	4,8	3,1	2,1

Tableau 4
Pourcentage de participation des
francophones et des anglophones
(au 31 mars 1996)

Groupe linguistique	Représentation dans la fonction publique	Représentation dans le groupe de la direction
Francophones	29,0	24,0
Anglophones	71,0	76,0

Prestation des services au public dans les deux langues officielles

Le Secrétariat dirige et coordonne les politiques et les programmes fédéraux liés au Programme des langues officielles, lequel s'applique aux institutions fédérales et aux autres organisations assujetties à la *Loi sur les langues officielles*. Il contribue ainsi à assurer des services bilingues au public et à faire en sorte que les milieux de travail soient bilingues et que les Canadiens francophones et anglophones participent aux institutions fédérales.

- Le Secrétariat aide les institutions fédérales à offrir des services bilingues de qualité dans leurs bureaux. Il a soumis au Comité mixte permanent des langues officielles un rapport sur les problèmes constatés quant à la disponibilité des services au public dans l'une ou l'autre des deux langues officielles. D'après les analyses des institutions fédérales et les plans d'action qui ont été présentés, la situation s'est nettement améliorée.

Les services dans la langue officielle que le client préfère – en personne ou au téléphone – sont désormais offerts dans 98 p. 100 des bureaux fédéraux, comparativement à 85 p. 100 et 88 p. 100 respectivement en 1994-1995.

Étapes à venir

Le Secrétariat projette d'ajouter les mesures de rendement suivantes et de faire état des résultats à leur égard :

- ✓ le degré de satisfaction de la clientèle quant aux divers éléments du système de gestion des ressources humaines;
- ✓ effectif, composition des aptitudes et caractéristiques démographiques de la fonction publique;
- ✓ indicateurs de la santé dans les organismes (fondés sur les congés de maladie, les griefs, les plaintes et l'information issue des sondages auprès des fonctionnaires);
- ✓ efforts visant à résoudre les problèmes de maintien de l'effectif;
- ✓ réalisation des objectifs d'équité en emploi.

Secteur d'activité 3 - Fonction de contrôleur

Le Secrétariat est déterminé à faire bénéficier les Canadiens d'une fonction de contrôleur moderne pour la gestion des ressources de l'administration fédérale.

Une fonction de contrôleur moderne nécessite une régie vigoureuse des ressources publiques, une éthique rigoureuse et des mécanismes permettant au Parlement d'exercer une surveillance suffisante. Toutefois, pour que les gestionnaires puissent offrir aux Canadiens des services de qualité à un coût abordable, ils doivent avoir la latitude, les incitatifs et l'information nécessaires. Par conséquent, la fonction de contrôleur moderne est axée sur les résultats, la responsabilisation et la gestion des risques.

Les éléments fondamentaux du cadre de cette fonction sont déjà en place. Il s'agit des éléments suivants :

- un Trésor unifié;
- un processus dirigé de budgétisation et d'affectation des crédits par le Parlement qui respecte les règles parlementaires;
- un ensemble solide de politiques de gestion des finances publiques;
- un personnel de gestion financière et d'examen très compétent;
- des pratiques de gestion efficaces et efficaces dans les ministères;
- des pratiques efficaces de production de rapports sur le rendement financier.

Sur la foi des examens du rendement des ministères – et notamment des vérifications menées par le vérificateur général, ainsi que de la documentation analysée par les comités parlementaires – nous croyons que tous ces éléments fonctionnent efficacement. Néanmoins, il faut les mettre à jour et les améliorer afin que l'administration fédérale puisse servir les intérêts des Canadiens tout en s'adaptant aux technologies modernes et aux autres changements. De plus, l'administration fédérale adopte des pratiques modernes de contrôle et de responsabilisation qui sont compatibles avec les priorités actuelles du gouvernement. C'est ce que font ressortir les quatre indicateurs du rendement supplémentaires présentés plus loin.

Financement du secteur d'activité

Le Budget des dépenses principal prévoyait 8,3 millions de dollars pour la fonction de contrôleur. Or, les dépenses réelles se sont élevées à 10,8 millions de dollars, soit une augmentation de 2,5 millions. L'écart est imputable à un transfert de crédits du budget global du Secrétariat, qui a servi à accroître le financement de l'initiative sur les services de qualité (0,4 million de dollars), de la Stratégie d'information financière (0,5 million) et du Plan de travail de l'Examen (0,6 million). Le reste de l'écart est attribuable aux montants versés en vertu du PERA ainsi qu'à des ajustements des avantages sociaux du personnel de ce secteur.

Mesures du rendement et résultats

En ce qui concerne les mesures du rendement et les résultats, le Secrétariat a cerné plusieurs mesures clés du rendement de la fonction de contrôleur et plusieurs domaines de résultats importants.

Responsabilisation et rapports sur le rendement axés sur les résultats

Pour produire des rapports équilibrés, il faut observer et mesurer aussi bien les résultats atteints que les ressources utilisées. Cette transparence facilite la conception de mesures d'incitation plus équilibrées à l'intention des gestionnaires de la fonction publique et contribue à faire en sorte qu'ils aient accès à l'information pertinente pour leurs décisions de gestion. Afin d'accroître la transparence des rapports, il faut améliorer les mécanismes de présentation des résultats, les structures de comptabilité axées sur les résultats et la mesure des coûts.

Le gouvernement a amélioré la production de rapports en déposant à la Chambre des communes un rapport annuel sur les résultats et le rendement. Le rapport de cette année, intitulé *Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et la responsabilisation*, est le deuxième du genre.

Pour la première fois, on résume dans ce rapport les engagements importants d'obtenir des résultats pour la plupart des programmes de l'administration fédérale et on présente l'information la plus complète qu'on ait produite jusqu'à présent sur les priorités de l'examen et de la mesure du rendement. Enfin, le rapport décrit les initiatives propres à améliorer la mesure du rendement et la production de rapports à cet égard à l'échelle des ministères et de l'administration fédérale.

Par ailleurs, l'on a aussi amélioré l'accès électronique aux conclusions issues des examens. Il est possible d'en trouver une grande partie au site Internet du Secrétariat et à ceux de la plupart des ministères.

Qui plus est, l'administration fédérale a entrepris une réforme du cadre de comptabilité publique. Ce cadre est fondé sur les engagements clés compatibles avec les décisions découlant de l'Examen des programmes, ainsi que sur des décisions budgétaires et stratégiques. Il permettra à tous les intéressés d'avoir accès à des renseignements fiables et cohérents qui tiennent compte des résultats et de tous les coûts encourus pour les atteindre.

Mise en œuvre intégrale de la comptabilité d'exercice

Le gouvernement a l'intention de passer à la comptabilité d'exercice dans le contexte de la Stratégie d'information financière (SIF), qui lui permettra de moderniser sa comptabilité. La SIF contribuera aussi à améliorer la comptabilité de gestion et la responsabilisation, aussi bien dans chaque ministère que dans l'ensemble de l'administration fédérale.

La SIF devrait être entièrement mise en œuvre d'ici 2001. Entre-temps, l'administration fédérale produit rapidement des renseignements financiers crédibles et d'excellente qualité. Elle aide les gestionnaires des ministères à comprendre les coûts réels des programmes qu'ils gèrent et à en tenir compte. Au cours des cinq derniers exercices, le vérificateur général n'a formulé aucune réserve sur les états financiers vérifiés de l'administration fédérale.

Bref, l'administration fédérale fait de grands progrès. Elle a publié un projet de Cadre de contrôle, mis la dernière main aux Besoins des utilisateurs, mené une Évaluation des risques et élaboré des projets de politiques sur la comptabilité d'exercice.

Intégration des services de qualité dans les opérations ministérielles

L'excellence de la gestion est l'élément central de l'initiative de l'administration fédérale sur les services de qualité. À notre avis, en privilégiant des services de qualité axés sur la clientèle, nous ferons en sorte que les Canadiens soient plus satisfaits de la prestation de services fédéraux abordables, accessibles et adaptés à leurs besoins.

Afin de recueillir des données de base, Statistique Canada a mené, au printemps 1995, un sondage auprès des fonctionnaires fédéraux pour vérifier dans quelle mesure ils employaient des pratiques propices à la prestation de services de qualité. Les résultats ont montré que le niveau d'adoption de telles pratiques dans la fonction publique est similaire à celui observé dans le secteur privé.

Pour communiquer à un vaste public l'engagement du gouvernement à dispenser des services de qualité, le message suivant, signé par le président du Conseil du Trésor, a été inséré dans l'envoi de 5 millions de chèques gouvernementaux à des Canadiens, y compris les fonctionnaires fédéraux.



Le gouvernement du Canada s'engage à fournir aux Canadiennes et aux Canadiens des services de qualité :

- rapides, fiables et adaptés aux besoins;
- dans le respect de la dignité, des droits individuels, de la vie privée et de la sécurité;
- conformes à la *Loi sur les langues officielles*;
- représentant un bon investissement et regroupés pour être plus accessibles et plus pratiques;
- énonçant clairement les règles, les décisions et les règlements applicables;
- régulièrement révisés et mesurés en fonction des normes de service publiées;
- améliorés dans la mesure du possible, en fonction des suggestions, des préoccupations et des attentes des clients.

Canada

Élaboration de politiques et d'outils propres à fournir efficacement les services

Au lieu de se concentrer exclusivement sur les politiques et les normes, le Secrétariat continue à concevoir des outils pour aider les gestionnaires à exercer des contrôles modernes ainsi que la responsabilisation dans des situations de gestion de plus en plus variées. Les exemples récents qui suivent illustrent bien la nature de ce travail.

- En 1992, le vérificateur général s'inquiétait de la façon dont les ministères appliquaient la disposition sur l'indemnité de départ volontaire tenant lieu de priorité d'excédentaire de la *Directive sur le réaménagement des effectifs*. Afin de réduire les risques d'interprétations erronées et de préciser les responsabilités et la responsabilisation, le Secrétariat a fourni à tous les ministères un cadre de gestion et de responsabilisation ainsi qu'un guide de vérification. La politique en question semble désormais mieux gérée, et le vérificateur général a réagi favorablement aux changements.
- Grâce à la mise en œuvre d'un processus rationalisé de préparation des présentations au Conseil du Trésor, le Conseil n'a plus besoin d'examiner et d'approuver différentes propositions courantes. Par exemple, le nombre de présentations relatives à des marchés a diminué de 20 p. 100. Toutefois, les ministères doivent encore s'assurer que des mécanismes appropriés sont en place pour le contrôle de la gestion.

Étapes à venir

Le Secrétariat prévoit de présenter dans ses rapports ultérieurs sur le rendement d'autres mesures du rendement et d'autres résultats afin de montrer comment il assume une fonction de contrôleur moderne pour gérer les ressources gouvernementales, notamment :

- ✓ des mesures du niveau de satisfaction de la clientèle et du degré d'intégration des services de qualité aux opérations ministérielles à l'échelle de l'administration fédérale;
- ✓ les résultats obtenus en vue de la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et l'incidence de cette mise en œuvre;
- ✓ une responsabilisation et une production de rapports sur le rendement améliorées (comme on le verra dans le prochain rapport du président sur la fonction d'examen).

Secteur d'activité 4 - Technologies de l'information

Le Secrétariat est déterminé à jouer un rôle de chef de file dans l'utilisation des technologies de l'information à l'appui du programme de renouveau de l'administration fédérale.

Les technologies de l'information comptent parmi les principaux outils stratégiques pour la réforme de la fonction publique et l'amélioration de la prestation des services. Pour y arriver, il faut toutefois surmonter des problèmes cruciaux liés aux technologies de l'information et traiter des questions relatives à la gestion, et ce dans une perspective horizontale, tant au sein des pouvoirs publics qu'entre eux. La Direction du Dirigeant principal de l'information (DPI), créée récemment, a précisément pour mandat de négocier le virage stratégique et le leadership à long terme en matière de technologies au sein de l'administration fédérale.

Financement du secteur d'activité

Alors que le Budget des dépenses principal prévoyait 11,5 millions de dollars pour la Direction d'activité des technologies de l'information, les dépenses réelles se sont élevées à 14,5 millions de dollars. L'écart est essentiellement attribuable à une nouvelle entente conclue avec le secteur de l'édition concernant la reprographie, soit 2,4 millions de dollars, pour assumer les frais liés aux droits d'auteurs. Les autres coûts se rattachent à la PDA et au PERA, à des ajustements apportés aux régimes d'avantages sociaux du personnel et au financement des activités relatives aux technologies de l'information absorbées à même le budget global du Secrétariat.

Mesures du rendement et résultats

En mettant l'accent sur les principaux domaines de rendement présentés plus bas, la Direction du DPI assure la responsabilité de son rôle stratégique de chef de file par l'établissement d'une vision pratique sur la façon dont le gouvernement peut se servir de nouvelles technologies de l'information. Elle élaborera également des mesures stratégiques visant à connaître le moment ainsi que la façon d'intégrer les investissements du gouvernement en technologies de l'information afin de permettre aux gestionnaires de prendre les moyens pour adopter des opérations gouvernementales rentables, communes et visant les mêmes technologies.

Investissements stratégiques dans les technologies de l'information

Le vérificateur général estime que l'administration fédérale a réalisé de grands progrès dans l'utilisation des technologies de l'information pour renouveler les services gouvernementaux. Le Secrétariat élabore un plan d'investissement stratégique dans les technologies de l'information qui est axé sur les activités de surveillance stratégiques et la facilitation, qui permet aux ministères de maximiser les avantages et de limiter les coûts relativement à la mise en oeuvre des technologies de l'information.

Le Sous-comité de la gestion de l'information (SGIC) du Comité consultatif du Secrétariat du Conseil du Trésor (CCSCT) aide le gouvernement à mettre au point des méthodes propices à une approche axée sur le client pour la prestation des services et à cerner les possibilités de rationalisation de cette prestation par l'intégration des services dans tous les ministères fédéraux et par leur harmonisation avec les provinces.

Ce comité de sous-ministres a pour mandat d'améliorer la prestation des services au public et d'accroître la productivité grâce à une utilisation stratégique des TI et des changements technologiques connexes.

Trois groupes de travail (appelés «entreprises») composés de représentants de 16 ministères ont été établis. L'entreprise des services d'information (ESI), animée par Industrie Canada, est chargée de la prestation des services d'information aux Canadiennes et aux Canadiens, ainsi qu'aux entreprises canadiennes. L'entreprise des services humains (ESH), sous l'égide de Développement des ressources humaines Canada, et l'entreprise des services aux gens d'affaires (ESGA), lancée avec l'aide de Revenu Canada, s'occupent de la prestation des services aux citoyennes et aux citoyens du Canada de même qu'aux entreprises canadiennes. Des fonds de 1,45 million de dollars ont récemment été approuvés pour faire progresser les travaux relatifs à des projets pilotes axés sur la clientèle proposés par l'ESI et l'ESH. (L'ESI facilite la mise au point de deux trousseaux d'information électroniques, la Trousse de préparation des exportations et la Trousse d'information sur les emplois. L'ESH se concentre sur des possibilités précises de simplifier des opérations gouvernementales avec la population, avec le concours de diverses provinces et de Citoyenneté et Immigration Canada.

- Le gouvernement du Canada est devenu le premier gouvernement national à investir dans une infrastructure à clé publique (ICP) qui fournit des services de chiffrement à clé publique et de signature numérique pour des opérations désignées en matière d'information et de commerce électronique. Le gouvernement peut ainsi établir des liens absolument étanches entre les systèmes et les technologies, ce qui répond à ses besoins sur le double plan de l'efficacité des activités et de la sécurité.
- De concert avec les ministères, le Secrétariat a été l'âme dirigeante de l'élaboration de toute une gamme de Normes sur les technologies de l'information. Outre la réduction des délais et des coûts de préparation initiaux habituellement liés à l'élaboration de nouveaux projets de systèmes, ces normes facilitent le partage de logiciels et de données au sein de l'administration fédérale. Le Secrétariat se concentrera dorénavant sur l'application des Normes sur les technologies de l'information plutôt que sur leur élaboration.
- Le Comité des techniques de sécurité relatives à l'information a recensé un certain nombre de besoins communs et de solutions communes à cet égard qui favorisent les activités économiques du gouvernement du Canada. Le gouvernement a donc investi dans les composantes du cadre de sécurité des TI, notamment dans la technologie des cartes de pointe, l'autorisation et l'authentification électroniques, la confidentialité et la protection des renseignements personnels ainsi que la sécurité des réseaux et des passerelles. Cette stratégie a généré plusieurs possibilités de partenariat entre le gouvernement et le secteur privé.

Utilisation de technologies habilitantes facilitant l'exécution des programmes

Afin d'améliorer le service offert aux Canadiens et de réaliser des économies, le gouvernement est déterminé à servir d'exemple dans l'utilisation des technologies de l'information et des communications. Le Secrétariat a d'ailleurs déjà pris plusieurs mesures à cette fin.

Le gouvernement indique que d'ici à 1998, les moyens électroniques deviendront le moyen privilégié de mener ses activités. Cela l'aidera à fournir aux Canadiens à un coût plus abordable des services plus accessibles et mieux adaptés à leurs besoins. Il a d'ailleurs déjà recensé plus de 150 projets de commerce électronique qui vont de la production électronique des déclarations de revenu à la réception et au règlement électroniques des factures de cartes de crédit. Un répertoire des projets de commerce électronique est diffusé sur Internet, à l'adresse suivante : <http://www.intergov.gc.ca>.

- Des représentants des provinces, des territoires, des autorités municipales et des ministères fédéraux collaborent pour trouver des moyens d'offrir conjointement aux Canadiens l'information et les services gouvernementaux par des moyens électroniques. Ainsi, le SCT gère le projet «Les gouvernements canadiens en direct», au nom des gouvernements et des ministères fédéraux participants. Ce projet est un répertoire interactif des services et de l'information fournis en direct par le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux et des autorités municipales de l'ensemble du Canada. On y a accès via un site Internet gouvernemental. Les participants ont tenu des séances de planification conjointe et choisi des projets précis à réaliser en 1996-1997.

Il a guidé la mise en œuvre d'une stratégie grâce à laquelle les ministères peuvent avoir recours à Internet pour améliorer l'exécution des programmes et la diffusion de l'information. En effet, le site Internet du gouvernement du Canada, dont l'adresse est <http://canada.gov.ca>, offre en un seul point l'accès à toute l'information gouvernementale diffusée sur Internet, en dressant ainsi au monde une image favorable du Canada, de sa population et de ses pouvoirs publics. Plus de quatre millions d'internautes ont visité le site dans les neuf mois qui ont suivi son lancement.

Collaboration accrue des ministères dans le domaine des technologies de l'information

Afin de résoudre les problèmes communs liés aux technologies de l'information, le Secrétariat a favorisé une collaboration accrue des ministères grâce à l'Initiative de partage des systèmes. La réduction du grand nombre de systèmes fédéraux indépendants de gestion des finances, du matériel et de l'administration a permis de réaliser des économies. S'il existe déjà un système partagé, les ministères doivent désormais obtenir l'autorisation du Secrétariat avant d'acheter ou d'élaborer un système non partagé. Voici les résultats accomplis relativement à l'échange des systèmes et des prises de décisions entre les ministères :

Le Secrétariat a collaboré avec les ministères en vue du choix d'un nouveau système intégré de gestion des finances et du matériel (SIGFM). Chaque ministère qui adoptera le SIGFM pourra s'attendre à réaliser des économies. À titre indicatif, les trois ministères participants s'attendent à économiser environ 1,6 million de dollars en optant pour ce système intégré au lieu de plusieurs systèmes analogues distincts.

- Un groupe de 17 ministères adoptent le système de gestion des ressources humaines PeopleSoft ou prévoient l'utiliser. L'achat d'une licence d'application de ce système au sein de l'administration fédérale permettra de réaliser d'importantes économies pour toute la durée du marché. En outre, ces ministères ont partagé une grande partie des coûts de mise en place et d'adaptation du logiciel aux besoins de la fonction publique. En 1995-1996, ils ont consacré environ 500 000 \$ à ces activités, ce qui représenterait des économies probables de 8,5 millions de dollars par rapport aux coûts qu'auraient entraînés ces activités si elles avaient été menées séparément.
- Le Conseil du renouveau administratif (CRA), comité posé de représentants des ministères ainsi que des organismes centraux et de services communs, est un modèle de collaboration interministérielle qui s'emploie à réduire le coût de l'administration fédérale grâce à des projets tangibles. Les membres du CRA, appuyés par le Secrétariat, ont été les artisans de plusieurs initiatives favorisant activement l'élaboration de procédés et de systèmes rationalisés qui franchissent les limites traditionnelles des domaines de la gestion des finances, du personnel, du matériel et des autres secteurs administratifs.
- De concert avec des groupes intéressés, le Secrétariat a publié le *Guide de restructuration des procédés d'acquisition et de paiement* et le *Guide de restructuration des procédés liés à la rémunération et aux avantages sociaux* afin d'aider les ministères à repenser ces procédés et de fournir aux gestionnaires un outil pratique pour planifier et mettre en œuvre leurs initiatives de restructuration. Ces guides proposent des solutions technologiques pour améliorer les services offerts aux employés et aux gestionnaires, faciliter ces procédés dans le milieu de travail et réduire les coûts.
- L'initiative des services ministériels partagés localement a généré des économies et des gains d'efficacité à l'échelle du pays dans tous les cas où les ministères ont regroupé leurs services administratifs. En 1995, le président du Conseil du Trésor a transmis à ses collègues du Parlement des documents faisant état des initiatives les plus fructueuses.

Amélioration des relations entre l'administration fédérale et les fournisseurs de technologies de l'information

L'établissement d'un véritable partenariat avec les fournisseurs sera une priorité du SCT pour favoriser une utilisation stratégique et efficace des technologies de l'information. Il permettra de tirer parti des atouts de l'administration fédérale et de l'industrie pour trouver des solutions novatrices fondées sur les technologies de l'information, par exemple en exploitant au maximum les logiciels commerciaux existants et les services des fournisseurs de technologies de l'information. La Direction du DPI participera avec le secteur privé à l'élaboration de modèles de prestation de services liés aux technologies de l'information. De plus, on a formé un groupe de travail composé de représentants de l'administration fédérale et de l'industrie visant à passer en revue les acquisitions en technologies de l'information. Grâce à une meilleure relation entre les partenaires, on a obtenu les résultats suivants :

- Le Secrétariat a créé un nouveau cadre de gestion afin de se pencher sur les questions qui ont été relevées concernant la gestion de grands projets de TI au sein de l'administration fédérale, grâce à une collaboration plus étroite entre les fournisseurs et les ministères.

Grâce au forum conjoint coprésidé par le SCT et par le vice-président de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, on a pu réduire de près de 50. p. 100 quelque 100 irritants dénoncés par les entreprises dans leurs rapports avec les principaux ministères fédéraux. Une base de comparaison a été établie pour qu'il soit possible de mesurer les progrès éventuels.

Élimination des obstacles

L'administration fédérale doit relever les obstacles de communications et les éliminer dans la mesure du possible afin d'assurer un service efficace dans lequel les citoyens canadiens puissent communiquer plus aisément avec elle.

- Le Secrétariat a élaboré un nouveau cadre stratégique de gestion de l'information afin de réduire les obstacles à une prestation plus efficiente des programmes et des services publics axés sur l'information et de les rendre plus accessibles au public.
- Le Secrétariat aide le président du Conseil du Trésor à s'acquitter des responsabilités qui lui incombent en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Ainsi, il conseille et guide les ministères et organismes qui doivent s'acquitter aussi de responsabilités relatives à l'information offerte aux Canadiens et à la protection de leur vie privée. Le Secrétariat publie *Info Source*; il s'agit d'une série de publications et de bases de données renfermant des renseignements sur l'organisation fédérale, ses programmes et services et ses fonds de renseignements. Afin que le public puisse se prévaloir davantage de ses droits, on a mis sur pied un nouveau produit, intitulé *Répertoire des bases de données du gouvernement fédéral*, en réponse aux demandes du public réclamant une liste des fichiers électroniques des fonds de renseignements fédéraux.

Renouvellement du secteur des technologies de l'information

Le rôle de chef de file que joue le Secrétariat ne serait pas complet s'il ne faisait pas en sorte que les spécialistes gouvernementaux des TI aient la combinaison de compétences fondamentales, d'aptitudes et de formation nécessaire pour l'avenir.

- Compte tenu des constatations d'un important sondage qu'il a mené auprès des spécialistes des technologies de l'information et de la gestion de l'information de l'administration fédérale au sujet de plusieurs questions clés d'ordre démographique ou relatives aux aptitudes et à la formation professionnelles qui se posent à ce secteur, le Secrétariat envisage un examen et des prévisions plus poussées des tendances des connaissances, des aptitudes et des capacités dont ces spécialistes auront besoin et il s'emploie à concevoir à cette fin des modèles, comprenant les besoins de dotation, de formation, de classification, de rémunération et de maintien des employés.

Prochaines étapes

Le prochain rapport sur le rendement du SCT renfermera un exposé plus complet des mesures du rendement et des mécanismes de rapport à l'égard du nouveau mandat du DPI.

Secteur d'activité 5 - Programme Travaux d'infrastructure Canada

Le Secrétariat est déterminé à appuyer le président dans son rôle de ministre responsable du programme Travaux d'infrastructure Canada

Le programme Travaux d'infrastructure Canada a été créé en 1994 afin d'améliorer les infrastructures municipales au pays et de créer des emplois. Aux subventions fédérales de 2 milliards de dollars se sont ajoutées des contributions d'égale valeur des pouvoirs publics provinciaux et municipaux.

Au moment de la création du programme, il a été décidé d'en confier la responsabilité à un ministre. Le Secrétariat s'est vu demander de fournir des locaux pour le Bureau de l'infrastructure et de prendre en charge son budget et ses besoins en personnel.

Financement du secteur d'activité

En 1995-1996, les dépenses réelles ont dépassé de 445 000 \$ les prévisions du Budget des dépenses principal. Les crédits prévus avaient été sous-estimés parce qu'on ne savait pas encore très bien, au début du premier exercice complet du programme, quelles seraient les dépenses.

Mesures du rendement et résultats

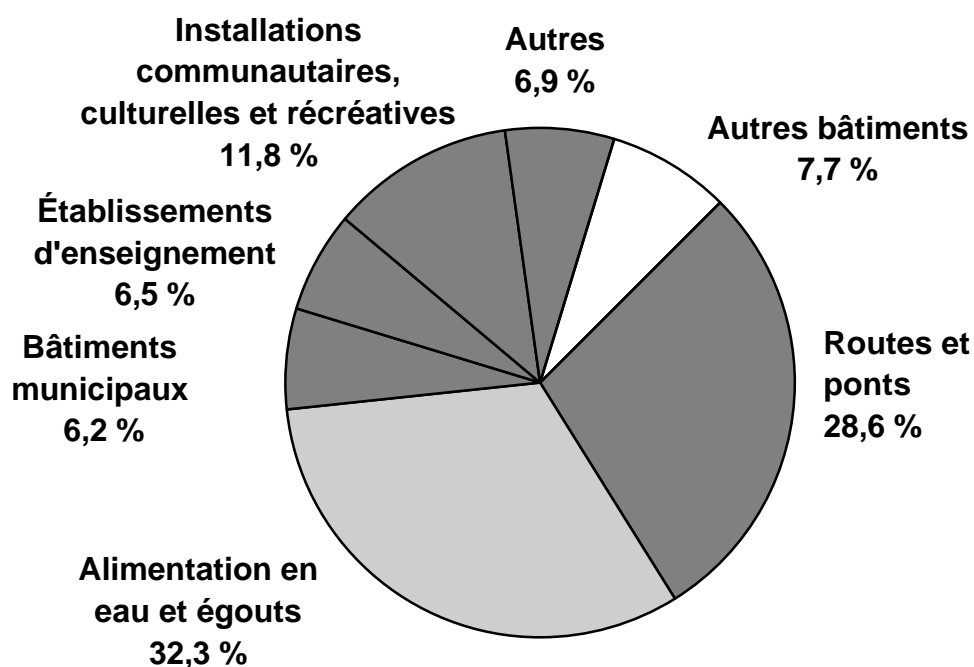
Amélioration de l'infrastructure matérielle du Canada

Le programme a amélioré l'infrastructure matérielle de nombreuses municipalités. Voici quelques exemples des résultats obtenus.

Au 1^{er} août 1996, le programme avait engagé environ 98 p. 100 de l'octroi fédéral de 2 milliards de dollars. Quelque 12 300 projets avaient permis de remettre à neuf des éléments d'infrastructure existants et de construire de nouvelles installations dans différentes collectivités. La valeur totale de ces projets s'élevait à plus de 6,5 milliards de dollars. Soixante pour cent des Canadiens interrogés ont déclaré savoir que le programme avait contribué à la réfection de l'infrastructure dans leur municipalité.

Comme l'indique le graphique ci-après, les fonds du programme ont été répartis entre différents types de projets d'infrastructure.

Graphique 3
Répartition des fonds selon le type de projet d'infrastructure



Une évaluation du rapport de Travaux d'infrastructure Canada a permis de conclure que les fonds avaient généralement été dépensés judicieusement et que l'état des infrastructures municipales s'en était trouvé nettement amélioré.

Création d'emplois

Le programme a aussi permis de créer des emplois. Les 6,5 milliards de dollars consacrés aux aménagements durables ont créé plus de 100 000 emplois dans des secteurs liés à la construction, tant sur les chantiers qu'ailleurs. D'après les municipalités qui avaient présenté des demandes, environ 9 500 emplois permanents auront été créés dans des installations communautaires telles que des résidences pour personnes âgées, des garderies, des centres de congrès et d'autres installations culturelles et récréatives construites grâce à l'aide financière du programme.

Les auteurs du rapport d'évaluation ont déclaré qu'une très large part des emplois créés avaient été occupés par des personnes sans emploi. Ce rapport et des études économétriques connexes ont aussi confirmé les prévisions établies par le Bureau de l'infrastructure, à partir du modèle des intrants et des extrants de Statistique Canada, quant au nombre d'emplois créés.

Section III – Annexe

Autres renseignements financiers

Recettes versées au Trésor

Les recettes versées au Trésor en 1994-1995 et en 1995-1996 ont totalisé respectivement 9,1 millions de dollars et 8,9 millions de dollars. Ces recettes provenaient essentiellement des frais de stationnement retenus à la source, de la taxe sur les produits et services (perçue sur ces frais) et d'autres recettes diverses.

Passif éventuel

Au 31 mars 1996, le Secrétariat avait un passif éventuel estimé à 6,7 millions de dollars. Celui-ci est attribuable à des poursuites en instance de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, portant sur des griefs individuels et sur l'application de conventions collectives.

Autres rapports légaux et ministériels

- *Budget des dépenses principal 1996-1997*
- *Budget des dépenses supplémentaire (B) 1995-1996*
- *Document de perspectives 1996-1997*
- *Les sociétés d'État et autres sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts : Rapport annuel du président - 1994*
- *Lignes directrices sur la régie des sociétés d'État et autres entreprises publiques*
- *L'équité en emploi dans la fonction publique – Rapport annuel 1994-1995*
- *Les langues officielles dans les institutions fédérales – Rapport annuel 1995-1996*
- *Rapport sur l'application de la Loi sur la pension de la fonction publique, 1995*
- *Rapport sur l'application de la Loi sur les allocations de retraite des parlementaires pour l'exercice clos le 31 mars 1995*
- *Rapport sur l'application de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires pour l'exercice clos le 31 mars 1995*
- *Pour une fonction d'examen plus efficace : Rapport annuel au Parlement par le Président du Conseil du Trésor, 1995*

Lois administrées par le Secrétariat

Loi sur l'accès à l'information, L.R.C., 1985, ch. A-1

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

Lois de crédits

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

Loi sur l'emploi dans la fonction publique, L.R.C., 1985, ch. P-33

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

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

Loi sur les immeubles fédéraux, 1991, ch. 50

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

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

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

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

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

Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques, L.R.C., 1985, ch. 13 (2^e 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)

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

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

Liste des points de référence

Renseignements généraux :

Secrétariat du Conseil du Trésor
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
Canada
K1A 0G5

Tél : (613) 957-2400

Télec : (613)952-3658

Planification des ressources et gestion des dépenses :

Secrétaire adjoint
Secteur de la gestion des dépenses
8^e étage, tour est
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

Fonction de contrôleur :

Sous-contrôleur général
8^e étage, tour ouest
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

Travaux d'infrastructure :

Directeur exécutif
3^e étage, tour ouest
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

Gestion des ressources humaines :

Dirigeant principal des ressources humaines
Direction des ressources humaines
4^e étage, tour ouest
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

Technologies de l'information :

Dirigeant principal de l'information
9^e étage, tour ouest
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5

Administration des services ministériels du SCT :

Sous-ministre adjointe
Direction des services ministériels
5^e étage, tour est
140, rue O'Connor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5