

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2006-2007

Rapport sur les plans et les priorités

John Baird
Président du Conseil du Trésor

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2006

N° de catalogue
ISBN

Ce document est disponible sur le site Web du
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à www.tbs-sct.gc.ca

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

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

Table des matières

Section 1 – Aperçu	1
Message du président	2
Déclaration de la direction	4
Résumé.....	5
Aperçu	8
Le Conseil du Trésor	8
Le portefeuille du Conseil du Trésor	9
Le Secrétariat	9
Le Bureau du contrôleur général.....	11
Contexte opérationnel.....	11
Plans et priorités du Ministère	14
1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion.....	16
2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats.....	27
3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat.....	33
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	38
Résultat stratégique.....	39
Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes	39
Analyse par activité de programme.....	40
Rendement en matière de gestion et des dépenses.....	40
Fonction de contrôleur	40
Fonds gérés par l'administration centrale.....	41
Éventualités du gouvernement (Secrétariat, crédit 5).....	41
Initiatives pangouvernementales (Secrétariat, crédit 10).....	42
Rémunération dans la fonction publique (Secrétariat, crédit 15)	42
Régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique (Secrétariat, crédit 20).....	42

Section III – Bureau du contrôleur général	44
Mandat.....	45
Renforcement de la vérification interne	46
Renforcement de la gestion financière.....	46
Renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne	48
Section IV – Renseignements supplémentaires	50
Information sur l’organisationnelle.....	51
Section V – Autres points d’intérêt	63
Aperçu des changements apportés à l’AAP du Secrétariat en 2007-2008	64
Graphique : Architecture d’activité des programmes pour 2007-2008	66

Section 1 – Aperçu

Message du président



En ma qualité de président du Conseil du Trésor, je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) pour l'exercice 2006-2007.

Le 23 janvier 2006, les Canadiens ont transmis un message sans équivoque et ils ont précisé qu'ils voulaient un gouvernement responsable et qu'ils exigeaient des résultats en contrepartie de leurs contributions fiscales. En prenant un engagement à l'égard de la responsabilisation et de la gestion efficace des dépenses, le gouvernement s'emploiera à rebâtir la confiance des Canadiens et des Canadiennes envers leur gouvernement.

Les principales priorités du Secrétariat à l'appui de cet engagement sont les suivantes :

Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

La première priorité du Secrétariat consiste à appuyer le gouvernement dans ses efforts pour promulguer et mettre en œuvre la *Loi fédérale sur la responsabilité* afin de garantir aux Canadiens qu'ils peuvent compter sur un gouvernement plus efficace et plus responsable. La loi et le *Plan d'action sur l'imputabilité fédérale* qui lui est associé renforceront les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion dans l'ensemble du secteur public fédéral; ils rationaliseront l'administration dans les principaux secteurs et rendront le secteur public plus efficace et plus efficient.

En outre, les obligations et les responsabilités des cadres supérieurs seront précisées, et de meilleurs outils, procédés et méthodes d'information seront mis en place pour améliorer la surveillance et les pratiques de gestion.

Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Un gouvernement responsable doit également être responsable au plan financier. Pour renforcer la gestion des dépenses, le Secrétariat examinera le système de gestion des dépenses du gouvernement et s'occupera à améliorer la qualité de l'information mise à la disposition du Conseil du Trésor pour appuyer de saines décisions relatives aux dépenses et à la gestion financière. En outre, comme il a été annoncé dans le Budget de 2006, le gouvernement cernera des économies au chapitre des dépenses de l'ordre de 1 milliard de dollars.

En réalisant ces deux initiatives, le Secrétariat s'emploiera à prêcher par l'exemple en améliorant de façon continue ses propres activités internes, conformément au *Cadre de responsabilisation de gestion*, et en accordant un meilleur appui au Conseil du Trésor relativement à la supervision de la gestion et à la gestion des dépenses.

Ensemble, ces initiatives permettront d'atteindre l'objectif du gouvernement, qui consiste à devenir plus efficace et plus responsable, c'est-à-dire engagé envers l'amélioration continue axée sur le rendement, tout en s'assurant que dans l'ensemble il est bien géré et responsable, et que des ressources sont attribuées en vue d'atteindre des résultats.

J'encourage donc tous les Canadiens et les Canadiennes, les parlementaires et les fonctionnaires fédéraux à prendre connaissance du présent rapport.

Le président du Conseil du Trésor,

L'honorable John Baird, c.p., député

Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2006-2007 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : de 2006-2007 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.

Il respecte les exigences de présentation particulières qui sont énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat :

- ▶ il utilise une version approuvée de l'Architecture des activités de programme du Ministère pour 2006-2007, conformément à sa Structure de gestion des ressources et des résultats;
- ▶ il contient de l'information uniforme, complète, équilibrée et précise;
- ▶ il constitue une base de responsabilisation à l'égard des résultats atteints au moyen des ressources et des pouvoirs attribués;
- ▶ il présente les résultats financiers en fonction des montants approuvés des dépenses prévues qu'a fournis le Secrétariat.

Wayne Wouters
Secrétaire du Conseil du Trésor

Résumé

Raison d'être : Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétariat) a pour mandat de veiller à ce que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient affectées pour obtenir des résultats. Les fonctions exécutées par le Secrétariat influent directement sur la gouvernance, la responsabilité et la qualité de la gestion du secteur public, et indirectement sur l'efficacité et l'efficience de l'exécution des programmes et de la prestation des services gouvernementaux.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2 604 346	2 748 876	2 989 616

Ressources humaines : ETP

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 351	1 338	1 328

Priorités du Ministère

Résultat stratégique :		
Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.		
Priorité	Type	Répercussions sur les ressources ¹
1. Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
1.1. Amélioration de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre de la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et de mesures subsidiaires ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.	Nouveau	Au cours de la prochaine année, le Secrétariat mettra en œuvre de nombreuses mesures pour appuyer la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> . Bien que le Secrétariat paie une partie des coûts de ce projet par le biais d'une réaffectation interne des ressources, il faudra néanmoins des fonds supplémentaires de 4,2 millions de dollars en 2006-2007, de 3,4 millions de dollars en 2007-2008 et de 2,7 millions de dollars en 2008-2009, comme l'a prévu le Budget de 2006.

1. Pour une répartition détaillée de toutes les ressources du Secrétariat selon l'activité de programme, veuillez vous reporter à la Section II.

1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, tout en rationalisant l'orientation stratégique et en renforçant la responsabilité et l'efficacité, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Engagement actualisé	Le Bureau du projet de renouvellement de l'ensemble des politiques a été mis sur pied en 2005-2006 pour assurer la coordination de cette démarche. Les coûts de fonctionnement sont assumés à l'interne. Les coûts supplémentaires, engagés par les divers secteurs des politiques du Secrétariat, seront payés à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles
1.3 Amélioration de la surveillance de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements	Engagement actualisé	Ce projet est financé à l'aide des niveaux de ressources actuelles. Il faudra conjuguer les efforts des divers intervenants du Secrétariat pour apporter des améliorations continues au <i>Cadre de responsabilisation de gestion</i> , améliorations dont la mise en œuvre sera financée à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles
1.4 Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada	Engagement actualisé	Le Bureau du contrôleur général (BCG) devra déployer des efforts soutenus au cours des prochaines années afin d'assurer la bonne marche de cette initiative. À l'heure actuelle, les coûts sont assumés à l'aide des ressources actuelles du BCG
1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services	Engagement actualisé	Créé en 2006-2007, le Bureau d'harmonisation de la transformation est financé à l'aide d'une réaffectation des ressources actuelles, soit 1,5 million de dollars lors des exercices de 2006-2007 et 2007-2008. Les ressources actuelles des divers secteurs du Secrétariat serviront à payer les coûts supplémentaires associés à ce projet.
2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats		
2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du trésor	Engagement actualisé	L'harmonisation des efforts, qui sont déployés par les différents intervenants de l'ensemble du Secrétariat et en particulier par ceux du Secteur de la gestion des dépenses, permet d'assurer le financement des coûts supplémentaires de cette initiative.
2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement	Engagement actualisé	Le Secrétariat a affecté une somme de 5,6 millions de dollars à l'élaboration et à la mise en place du Système d'information sur la gestion des dépenses. L'harmonisation des efforts, qui sont déployés par les différents intervenants de l'ensemble du Secrétariat et en particulier par ceux du Secteur de la gestion des dépenses, permet d'assurer le financement des coûts supplémentaires de cette initiative.

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat		
3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor	Nouveau	Il faudra harmoniser les efforts qui sont déployés par les divers intervenants de l'organisation afin d'améliorer la gestion interne du Secrétariat et tout particulièrement par ceux qui sont chargés des services ministériels ainsi que des priorités et de la planification du Ministère.
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son <i>Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)</i> et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail	Nouveau	

Aperçu

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* représente le principal document de planification et d'établissement des priorités du Secrétariat pour 2006-2007. Il renferme un aperçu du rôle du Conseil du Trésor et de son Secrétariat, et il présente les enjeux et défis auxquels sont confrontés le Conseil du Trésor et le Secrétariat dans le cadre de leur mandat visant à renforcer la responsabilité et le rendement dans l'ensemble du gouvernement.

Le Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada. Il a vu le jour en 1867 et il est doté de pouvoirs légaux depuis 1869.

À titre de gestionnaire général de la fonction publique, le Conseil du Trésor exécute deux fonctions principales :

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

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

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

Le portefeuille du Conseil du Trésor

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

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

Le Secrétariat

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

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

Parmi les principales responsabilités du Secrétariat, mentionnons les suivantes :

- ▶ **Élaboration et supervision de la politique de gestion.** À ce chapitre, le Secrétariat établit les attentes, suit le rendement et dirige la gestion des opérations transversales dans les secteurs clés de l'administration publique, notamment :

- la gestion des RH et de la rémunération;
- la gestion des services, de la technologie et de l'information;
- les biens et services acquis (y compris la passation de marchés et les acquisitions);
- la gestion financière et la vérification interne.

► **La gestion des dépenses et la supervision financière.** Par le biais de cette activité, le Secrétariat est à même de fournir une assurance de probité et d'optimisation des ressources, c'est-à-dire :

- évaluer les activités, les programmes et les services gouvernementaux dans des ministères et dans l'administration publique dans son ensemble;
- conseiller le gouvernement sur les moyens d'attribuer et de réaffecter les ressources afin d'atteindre les priorités et objectifs du gouvernement;
- suivre les dépenses et le rendement de la gestion, puis présenter des rapports sur le sujet au Parlement.

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

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

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

Le Bureau du contrôleur général

En 2004, le gouvernement a rétabli le Bureau du contrôleur général (BCG) à titre d'organisme distinct du Secrétariat. Le BCG est chargé de veiller à ce que les ministères et organismes appliquent des pratiques judicieuses de gestion et de contrôle financier. Par ailleurs, il tient un rôle de chef de file en soutenant l'engagement que le gouvernement a pris en vue de renforcer la gestion financière, les mécanismes de contrôle et la vérification interne. Il appuie de ce fait l'élaboration et la supervision de la politique de gestion, de même que les fonctions de gestion des dépenses et de supervision financière du Conseil du Trésor.

À cette fin, les priorités principales du BCG consistent notamment à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité et la crédibilité de l'information financière, et à renforcer le rôle de la vérification interne à l'échelle du gouvernement².

Contexte opérationnel

À titre d'organisme central et de gestionnaire général de la fonction publique fédérale, le Secrétariat exécute son mandat et s'acquitte de ses responsabilités dans un contexte opérationnel très complexe.

À l'instar d'autres organismes de grande envergure des secteurs public et privé, la fonction publique fédérale est également confrontée à d'importants défis au moment où elle s'adapte aux tendances clés qui façonnent la société, l'économie canadienne, le marché du travail et la prestation de services. La mondialisation et la révolution du savoir sont des réalités bien de notre temps. Le rythme rapide du changement technologique commande des changements fondamentaux dans notre mode de vie, dans notre façon de travailler et dans les modèles de collaboration entre les organisations chargées de la fourniture de biens et services. À partir de l'évolution du contexte canadien jusqu'au vieillissement de la population, les changements démographiques engendrent des tensions en vue d'améliorer le recrutement au sein de la fonction publique, la mobilité entre les secteurs public et privé, et le transfert du savoir et des compétences.

Dans son rôle d'appui au gouvernement, il est essentiel que le Secrétariat comprenne ces tendances, qu'il en évalue les répercussions sur la gestion des politiques, des programmes et du secteur public fédéral, et qu'il fournisse des conseils pertinents et opportuns sur la façon de donner suite à ces changements au fil du temps. Il est également crucial de veiller à ce que le gouvernement mette en place des systèmes de gestion pour adapter les politiques, les

2. Pour plus de renseignements sur le BCG, veuillez consulter la [Section III](#).

programmes et les services d'une manière afin de tenir compte de ses priorités et des attentes du public.

Il est évident que les Canadiens et les Canadiennes exigent l'optimisation des ressources du secteur public fédéral. Ils réclament un gouvernement plus ouvert et plus responsable. Ils s'attendent à ce que leurs impôts soient bien gérés et que l'on tienne dûment compte des façons les plus rentables d'envisager les enjeux de la politique publique. Ils s'attendent également à ce que les dépenses correspondent aux priorités d'après les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral. De plus en plus, ils attendent des services de meilleure qualité, mieux intégrés et offerts plus rapidement, et ce, au même coût fiscal. Ils s'attendent à ce que le gouvernement relève les défis de la productivité et de la compétitivité, d'abord en établissant une norme d'excellence de la gestion pour ses propres activités et ensuite en recherchant l'excellence dans ses propres actions.

De son côté, le gouvernement a mis au point un programme très bien ciblé sur un ensemble précis de priorités définies.

Parmi ces priorités, le gouvernement a décidé de mettre l'accent sur le renforcement de la responsabilité, de prendre un engagement envers une fonction publique vigoureuse et de rétablir la confiance du public dans les institutions fédérales. La *Loi fédérale sur la responsabilité*, déposée à la Chambre des communes le 11 avril 2006, énonce le plan du gouvernement à l'égard d'une approche fondée sur les principes de responsabilité du gouvernement.

Le gouvernement a également pris la décision d'axer ses efforts sur la gestion efficace des dépenses, notamment en mettant l'accent sur la compression de la croissance des dépenses du gouvernement et la gestion axée sur les résultats. De concert avec les ministères et ses partenaires des organismes centraux et des portefeuilles, le Secrétariat doit jouer un rôle précis pour appuyer les efforts du gouvernement en vue de respecter ces priorités.

Il est essentiel de mettre en place une fonction publique efficace à rendement élevé pour atteindre ces objectifs. Le Secrétariat, et le portefeuille du Conseil du Trésor en général, doivent veiller à ce que la fonction publique tende vers l'excellence, respecte les besoins et les attentes des Canadiens et des Canadiennes, et exerce un effet positif sur leurs vies. Dans l'évolution menant à l'atteinte de ces priorités, le Secrétariat doit faire preuve de leadership pour améliorer les pratiques de gestion. En termes simples, le Secrétariat doit prêcher par l'exemple, en adoptant et en mettant en œuvre le programme de gestion du gouvernement.

La section qui suit précise la façon dont le Secrétariat relève ces défis et elle énonce les efforts qu'il déploie pour atteindre ces objectifs :

- ▶ améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- ▶ renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats;
- ▶ améliorer la gestion interne.

Facteurs clés

Conseil du Trésor et Secrétariat

- Le Conseil du Trésor a été créé en 1867 à titre de Comité du cabinet du Conseil privé pour la Reine du Canada en vertu de l'*Acte de l'Amérique du Nord britannique*.
- Le Conseil du Trésor a été investi de pouvoirs législatifs en 1869.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a été créé le 1^{er} octobre 1966 en vertu de la *Loi sur l'organisation du gouvernement*.
- Avant 1966, les services de secrétariat destinés au Conseil du Trésor étaient fournis par le ministère des Finances.

Fonction publique

- La fonction publique fédérale comprend plus de 175 ministères, agences et organisations.
- La fonction publique fédérale compte environ 460 000 employés, notamment dans les Forces canadiennes, la GRC et les sociétés d'État.
- Le Conseil du Trésor est l'employeur de l'ensemble de l'administration publique, qui comprend la plupart des ministères et organismes et qui intervient pour près de 189 000 emplois (en mars 2006).
- Les organismes gouvernementaux qui sont réputés organismes distincts (p. ex., l'Agence du revenu du Canada, la Commission canadienne des affaires polaires, Parcs Canada, l'Office national du film et le Bureau du vérificateur général du Canada) comptent environ 60 000 employés.
- La fonction publique fédérale est présente dans l'ensemble du Canada et dans le monde. Elle a des bureaux dans chaque province et territoire, dans des bureaux diplomatiques et consulaires de presque 180 pays et les Forces armées canadiennes participent actuellement à 16 missions à l'étranger.

Budget et finances

- En 2004-2005, le gouvernement fédéral a perçu et a dépensé environ 198,4 milliards de dollars en taxes, impôts et revenus.
- En 2004-2005, les dépenses fédérales ont été affectées aux éléments suivants :
 - 34,1 milliards de dollars en paiement d'intérêts sur la dette publique du Canada;
 - 42,6 milliards de dollars en transferts à des particuliers;
 - 42,0 milliards de dollars en transferts aux provinces et aux territoires;
 - 25,0 milliards de dollars en autres subventions et contributions;
 - 53,1 milliards de dollars pour les dépenses d'autres programmes;
 - 1,6 milliard de dollars pour la réduction de la dette.

Plans et priorités du Ministère

Dans le discours du Trône de 2006 et dans le Budget de 2006, le gouvernement s'est engagé à renforcer la gestion du secteur public. La mise en œuvre des objectifs du Secrétariat pour la période de planification en cours contribuera à mettre en place un gouvernement plus efficace et plus responsable pour tous les Canadiens et les Canadiennes.

Compte tenu des travaux qui ont été effectués par le Secrétariat pour faire en sorte que le gouvernement soit bien géré et responsable, et que des ressources soient affectées en vue d'atteindre des résultats, le Secrétariat mettra l'accent sur deux priorités principales au cours de la prochaine année :

- ▶ améliorer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion;
- ▶ renforcer la gestion des dépenses axée sur les résultats.

Dans le cadre de ces efforts, le Secrétariat :

- ▶ élaborera des normes, des attentes et des exigences précises à l'égard de la gestion du secteur public pour que le gouvernement en général devienne plus responsable;
- ▶ veillera à ce que des ressources soient attribuées en vue d'atteindre des résultats grâce à une discipline financière continue, à des attentes en matière de rendement précises, à des normes, et à des mesures relatives aux programmes et aux services fédéraux.

Le Secrétariat collaborera également avec les autres parties pour améliorer sa gestion interne afin d'appuyer le Conseil du Trésor et garantir l'application à l'interne de ses engagements.

La présente section des plans et priorités du Secrétariat pour le prochain exercice renferme des détails sur les initiatives mises en place dans chacun de ces trois domaines. Les diverses initiatives, qui sont intégrées aux trois priorités, sont résumées au tableau suivant.

1. Renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion	
1.1	Renforcement de la confiance envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et de mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.
1.2	Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, tout en rationalisant l'orientation stratégique et en améliorant la responsabilité et l'efficacité, grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.
1.3	Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements.
1.4	Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

1.5	Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.
2.	<i>Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats</i>
2.1	Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor.
2.2	Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement.
3.	<i>Amélioration de la gestion interne du Secrétariat</i>
3.1	Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor.
3.2	Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son <i>Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)</i> et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail.

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion

Le gouvernement s'est engagé à rétablir la confiance du public dans les institutions fédérales grâce à des mesures visant à renforcer la responsabilisation et à accroître la transparence et la supervision des activités gouvernementale. À titre de conseil de gestion du gouvernement, le Conseil du Trésor et son Secrétariat joueront un rôle de premier plan pour rétablir la confiance du public pendant que sera améliorée la gestion du secteur public.

La mise en œuvre des changements nécessaires pour rétablir la confiance et le sens de la responsabilisation au sein du gouvernement exigera que le Secrétariat assure un juste équilibre entre la supervision et la souplesse. Le gouvernement doit s'assurer que la fonction publique est encore en mesure d'exécuter efficacement et avec efficience d'importants programmes destinés aux Canadiens, dans le cadre du nouveau régime de responsabilisation.

Pour appuyer cette priorité, le Secrétariat axera ses efforts sur les cinq initiatives suivantes en 2006-2007 afin de renforcer les pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion dans l'ensemble du gouvernement :

- ▶ mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité* et de mesures subsidiaires, en améliorant les rapports au Parlement;
- ▶ rationalisation de l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilité et l'efficience grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor;
- ▶ amélioration de la supervision de la gestion en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements;
- ▶ amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada;
- ▶ renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services.

Les objectifs clés de ces initiatives sont les suivants :

- ▶ amélioration de la confiance du public envers le gouvernement;
- ▶ renforcement des pratiques de gestion dans l'ensemble du gouvernement, y compris la gestion financière et la vérification interne;
- ▶ amélioration des outils et des stratégies permettant de mesurer et de renforcer le rendement de la gestion et d'appuyer la transformation des services.

1.1 Amélioration de la confiance du public envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la Loi fédérale sur la responsabilité et des mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement.

Cette initiative a pour but principal de faire en sorte que l'engagement du gouvernement à mettre en œuvre la *Loi fédérale sur la responsabilité* soit coordonné efficacement sous la direction du Secrétariat. Les travaux relatifs à cette loi n'ont pas pris fin avec le dépôt du projet de loi car de nombreuses mesures subsidiaires doivent être élaborées et appliquées dans l'ensemble du gouvernement au cours de la prochaine année.

Par exemple, le Secrétariat assumera le rôle principal pour élaborer et mettre en œuvre des mesures, entre autres législatives³, pour :

- ▶ raffermir la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes;
- ▶ mettre de l'ordre dans le processus d'adjudication des marchés de l'État;
- ▶ renforcer les pouvoirs du vérificateur général du Canada;
- ▶ renforcer la législation sur l'accès à l'information;
- ▶ renforcer les mesures de discipline et de conformité à la loi.

Bien que des cadres, des outils et des mécanismes de raffermissement des mesures de conformité doivent être élaborés, le gouvernement doit néanmoins faire preuve de prudence et s'assurer de procéder sans réprimer l'innovation au chapitre de l'exécution des politiques et des programmes fédéraux.

Ainsi, le Secrétariat accorde son appui aux travaux d'un groupe indépendant d'experts chargé de prodiguer des conseils sur la manière de renforcer la responsabilité à l'égard des fonds consacrés aux subventions et contributions tout en permettant de les gérer efficacement et d'en garantir l'accès. Le groupe :

- ▶ examinera l'ébauche de la politique sur les paiements de transfert;
- ▶ recensera les obstacles à l'accès pour les demandeurs de subventions et de contributions fédérales;
- ▶ envisagera la suppression des obstacles et des contraintes législatifs qui nuisent à l'exécution économique et efficace des programmes de subventions et de contributions;

3. Au moment de la préparation du présent rapport, la *Loi fédérale sur la responsabilité* n'avait pas encore reçu la sanction royale. Même si la mise en œuvre des dispositions législatives ne peut précéder la sanction royale, le Secrétariat prévoit que ces dispositions qui ont été approuvées par le Parlement prendront effet avant le 31 mars 2007. Les progrès de ces engagements seront mentionnés dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2006-2007.

- ▶ tentera d'évaluer si des instruments autres que des subventions et les contributions peuvent permettre d'atteindre plus efficacement les résultats stratégiques voulus pour les Canadiens en contrepartie de l'aide du gouvernement.

Le Secrétariat appuiera également deux autres examens stratégiques dans le cadre du *Plan d'action sur la responsabilité fédérale* : le premier portant sur les systèmes et les processus d'acquisition de l'État et le second sur la gestion financière. Pour chacun de ces examens, le Secrétariat ne considérera pas seulement les mécanismes de contrôle imposés par le Conseil du Trésor, mais également ceux que les ministères s'imposent à eux-mêmes. Ces examens prendront fin en décembre et seront suivis de l'élaboration de plans de mise en œuvre après l'examen des constatations.

Ces dernières années, le Secrétariat a étudié des façons d'améliorer les rapports destinés au Parlement. Ces travaux deviennent de plus en plus importants dans le cadre du *Plan d'action sur l'imputabilité fédérale* et la création du Bureau parlementaire du budget. Le Secrétariat continuera de proposer des améliorations aux rapports sur les priorités du gouvernement, les plans de dépenses, les résultats, et les dépenses qui sont destinés au Parlement et aux Canadiens.

1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, rationaliser l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilité et l'efficacité grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor

L'un des principaux mécanismes de contrôle de la gestion du Conseil du Trésor réside dans son ensemble de politiques, qui sont devenues de plus en plus complexes (dans certains cas, inutilement complexes) après des années de changements successifs. Depuis le début de 2005, le Secrétariat procède à la révision des politiques du Conseil du Trésor pour s'assurer qu'elles sont axées sur les exigences qui sont imposées aux administrateurs généraux des organisations. Ce projet prévoit en partie la création d'une architecture stratégique intégrée à partir de laquelle les gestionnaires de la fonction publique auront facilement accès à un nombre réduit de politiques, de directives, de lignes directrices et de procédures connexes.

Bien que le cadre global du renouvellement de cet ensemble de politiques soit en place, le Secrétariat s'emploiera au cours des deux prochains exercices à faire en sorte que les politiques du Conseil du Trésor soient renouvelées et simplifiées, conformément au *Cadre de responsabilisation de gestion*.

Ainsi, le Secrétariat élaborera des stratégies, des directives et des outils pour s'assurer que les politiques sont renouvelées en temps opportun, et qu'elles tiennent compte des questions transversales que comportent bon nombre de politiques du Conseil du Trésor. Le Secrétariat vise à faire approuver par le Conseil du Trésor tous les cadres stratégiques connexes au cours des

deux prochaines années et à établir des structures organisationnelles propices à l'examen, au suivi et à la supervision continuel de ces politiques dès qu'ils seront en place.

Pour 2006-2007, le Secrétariat prévoit de renouveler plusieurs politiques importantes du Conseil du Trésor, notamment dans les secteurs suivants :

- ▶ les ressources humaines et la rémunération;
- ▶ la gestion financière;
- ▶ les biens et les services acquis (y compris les services de passation de marchés et d'acquisition);
- ▶ les communications;
- ▶ la gestion des dépenses;
- ▶ la prestation de services et la technologie de l'information;
- ▶ la sécurité.

Une fois ces importantes politiques renouvelées, le Secrétariat poursuivra ses travaux en 2007-2008 dans les secteurs stratégiques suivants :

- ▶ le Programme de coordination de l'image de marque;
- ▶ l'accès à l'information;
- ▶ les frais d'utilisation externes;
- ▶ la santé et la sécurité.

Le renouvellement des politiques du Conseil du Trésor représente une initiative très importante qui influe sur la gestion du gouvernement du Canada. Elle devra être très bien communiquée aux administrateurs généraux, aux experts fonctionnels, aux gestionnaires et aux employés. En conséquence, le Secrétariat élaborera d'importants programmes d'apprentissage dans le cadre de ces politiques renouvelées afin d'appuyer le perfectionnement professionnel continu, et ce, en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

1.3 Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements

Le CRG offre une vision de la gestion pour l'ensemble du secteur public fédéral, et il a pour objectif d'encourager l'excellence en gestion et la responsabilisation à l'égard des résultats. Pour ce faire, le Secrétariat a élaboré une approche relative à la surveillance de la gestion qui est fondée sur des indicateurs axés sur certains volets du rendement de la gestion. Il s'agit d'établir une meilleure compréhension des points forts et des faiblesses de la gestion dans l'ensemble du

gouvernement. Dans un tel contexte, les administrateurs et leurs ministres sont responsables de la gestion de leurs organisations et de risques organisationnels précis. Le rôle de supervision que joue le Secrétariat devient par contre de plus en plus centré sur l'évaluation et l'atténuation des risques pangouvernementaux ou systémiques ainsi que sur l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies qui visent à appuyer des améliorations continues à la gestion du rendement.

Compte tenu de la difficulté que représente la mesure de la gestion, le Secrétariat s'emploie à trouver des indicateurs fiables qui présentent un fondement solide pour la supervision exercée par le Conseil du Trésor et à établir une capacité au sein du Secrétariat pour l'évaluation constante des indicateurs. Cette année, le Secrétariat simplifiera et améliorera sa série d'indicateurs, il soumettra une version opérationnelle du CRG à une expérience pilote, tout comme les rapports que doivent remettre les organismes au sujet du CRG. Il améliorera également le processus d'évaluation et il établira une mesure plus intégrée et plus constante de la gestion.

Au fil du temps, il est évident que le Secrétariat pourra se fier davantage aux constatations des évaluations qu'il est en mesure de mener à l'aide des indicateurs du CRG en y intégrant d'autres renseignements utiles sur la gestion du rendement. Il pourra ensuite avoir recours aux données de ces évaluations pour prodiguer des conseils au Conseil du Trésor et aux autres comités du Cabinet.

1.4 Améliorer la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada

Au sein du Secrétariat, le Bureau du contrôleur général du Canada dirige les efforts en vue de renforcer le cadre de gestion et de contrôle financier pour le gouvernement, et de renforcer la fonction de vérification interne dans l'ensemble du gouvernement⁴. La portée de cette initiative est très large et elle nécessitera un effort soutenu au cours des prochaines années pour exécuter cet aspect du plan fédéral visant à raffermir les pratiques de gestion. Pour donner de bons résultats, ce projet devra être étayé d'attentes précises et d'engagements soutenus, et faire l'objet d'un important changement culturel au sein des collectivités de la vérification interne et de la gestion financière.

La désignation de contrôleurs et de dirigeants principaux de la vérification compétents dans les ministères sera essentielle pour assurer la réussite de cette initiative. En outre, ces personnes devront être appuyées par des politiques et des pratiques efficaces.

4. Veuillez consulter la Section III du présent document pour avoir des renseignements détaillés sur les plans du BCG au sujet de la gestion et de la vérification interne.

Pour donner suite à cet engagement, le BCG poursuit ses efforts afin d'améliorer les activités, les pratiques et les rapports sur la gestion financière dans l'ensemble du gouvernement. Au cours des trois prochaines années, il s'acquittera des tâches suivantes :

- ▶ achever et appliquer une nouvelle politique relative aux dirigeants principaux des finances (DPF);
- ▶ s'assurer que les DPF sont en poste dans les principaux ministères;
- ▶ mettre en œuvre de nouvelles procédures pour s'assurer que les DPF et, le cas échéant, le contrôleur général du Canada, approuvent toutes les nouvelles initiatives de dépenses;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre un cadre de contrôle financier interne dans l'ensemble du gouvernement;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre des normes pangouvernementales pour l'analyse financière et les rapports financiers.

La nouvelle *Politique sur la vérification interne*, qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006, offre une assise solide pour une fonction de vérification efficace dans l'ensemble du gouvernement, c'est-à-dire, une fonction de vérification à la fois professionnelle et responsable, qui contribue à l'amélioration de la gestion des risques, du contrôle interne, et de la gouvernance. Au cours des trois années de mise en œuvre de la politique, le BCG exécutera les activités principales suivantes :

- ▶ établir et mesurer les attentes précises de rendement de la vérification interne pour les ministères et organismes, et les intégrer au CRG;
- ▶ veiller à ce que des comités de vérification et de dirigeants principaux de la vérification compétents soient en place dans les grands ministères et organismes;
- ▶ renforcer la classification professionnelle des vérificateurs internes au gouvernement;
- ▶ fournir aux services de la vérification interne des instruments, entre autres techniques, y compris des normes et méthodes modernes, des outils et des directives, de même que toutes les ententes contractuelles qui facilitent l'accès aux experts de l'extérieur;
- ▶ préparer des plans de vérification pangouvernementaux axés sur les risques, et exécuter ou diriger des vérifications transversales qui sont conçues pour se faire une opinion globale sur l'état de la gestion des risques, du contrôle interne et de la gouvernance;
- ▶ effectuer des inspections sur les pratiques professionnelles en vigueur au sein des services de la vérification des ministères et des organismes.

Même si les initiatives des dirigeants principaux des finances et des spécialistes de la vérification interne permettront d'améliorer la gestion financière et la vérification interne dans l'ensemble du

gouvernement, ce dernier ne dispose pas actuellement des ressources humaines nécessaires pour mettre en place intégralement ces nouveaux cadres et politiques. Il doit donc faire preuve de retenue et procéder à une mise en œuvre progressive. Par conséquent, le BCG insistera particulièrement sur la capacité accrue et le perfectionnement des ressources humaines au sein des ministères pour faire en sorte que la gestion financière et la vérification interne puissent être véritablement renforcées dans l'ensemble du gouvernement.

Cette démarche nécessitera la mise au point et l'application d'une vaste stratégie des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, y compris l'exécution d'un sondage démographique auprès de ces collectivités, la réalisation d'analyses de rentabilisation aux fins du recrutement et du perfectionnement professionnel requis. Il faudra de plus mettre en place des initiatives de recrutement ciblées pour permettre aux administrateurs généraux de s'acquitter de leurs tâches en vertu des nouvelles politiques.

Le BCG appuiera également des efforts plus soutenus de mise en valeur de la collectivité à l'égard des comités de vérification qu'exige la *Politique sur la vérification interne*, y compris l'établissement d'un secrétariat du comité de vérification, la recherche et le recrutement de membres compétents pour faire partie du comité de vérification externe, et la mise au point d'un programme d'orientation à l'intention des membres du comité de vérification.

1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services

La vaste gamme des services qui sont offerts par le gouvernement du Canada influe sur l'existence de presque tous les Canadiens et Canadiennes. À mesure qu'évoluent les attentes au chapitre de la prestation de services, le gouvernement doit améliorer la conception et la prestation de ses services pour satisfaire aux attentes du public et offrir des services de qualité d'une manière efficiente.

Le Secrétariat est bien positionné pour jouer un rôle important de chef de file afin de promouvoir l'approche pangouvernementale en matière de transformation des services. Pour favoriser l'atteinte de ces objectifs, le Secrétariat a mis sur pied un Bureau de l'harmonisation de la transformation qui collabore avec ses partenaires de la prestation des services dans l'ensemble du gouvernement pour mettre en place une approche intégrée à la transformation des services fédéraux internes et externes.

Pour faciliter la gestion de cette approche intégrée, le Secrétariat élaborera un régime de responsabilisation pour suivre l'évolution de la transformation des services pendant tout le processus et en faire rapport. Cette étape comprend de nombreux éléments, notamment :

- ▶ le renouvellement de la gouvernance de la transformation des services;

- ▶ l'harmonisation des investissements dans les projets et les priorités du gouvernement et le cadre de la politique des services;
- ▶ la promotion de la gestion efficace du rendement en mesurant l'amélioration de la prestation des services et les activités internes du gouvernement, et en faisant rapport;
- ▶ le renouvellement de l'approche et des directives aux fins de la gestion des grands projets de technologie de l'information pour accroître l'efficacité des investissements dans la transformation.

Un élément clé de la transformation des services réside dans la gestion améliorée des services administratifs internes du gouvernement. L'absence d'éléments communs entre les systèmes fédéraux entraîne d'importantes répercussions sur l'efficacité opérationnelle de l'ensemble du gouvernement. Le Secrétariat poursuivra ses travaux à l'égard des stratégies visant à transformer et à partager les principaux services administratifs au sein du gouvernement, y compris les finances, les ressources humaines, la gestion du matériel, et les services de technologie de l'information.

Résumé

Le renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion constituera un important objectif du Secrétariat au cours de la période de planification, car il jouera un rôle important afin de rétablir la confiance du public tout en améliorant la gestion du secteur public.

Les résultats prévus de ces cinq initiatives sont les suivants :

- ▶ L'amélioration de la confiance du public envers le gouvernement;
- ▶ le renforcement des pratiques de gestion à l'échelle du gouvernement, y compris de gestion financière et de vérification interne;
- ▶ l'amélioration des outils et des stratégies visant à mesurer et à raffermir le rendement de la gestion, et à appuyer la transformation des services.

Vous trouverez des détails sur les progrès anticipés dans ces domaines en 2006-2007 dans le tableau qui suit.

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
1.1 Amélioration de la confiance envers le gouvernement grâce à la mise en œuvre la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> et des mesures subsidiaires, ainsi qu'à l'amélioration des rapports au Parlement	Le dépôt, l'examen parlementaire et la mise en œuvre de la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i> sont coordonnés avec succès sous la gouverne du Secrétariat.	Soutien efficace de l'examen parlementaire de la Loi
	Le leadership est fourni par le Secrétariat aux fins de l'élaboration et de la mise en œuvre des éléments de la Loi qui intéressent le Secrétariat	<p>Le Règlement portant sur la <i>Loi sur l'enregistrement des lobbyistes</i> est publié dans la <i>Gazette du Canada</i></p> <p>La politique et les procédures sont élaborées pour les rapports annuels des dépenses préparés par les ministres</p> <p>Un comité de sous-ministres est établi pour superviser la discipline</p> <p>Les mesures proposées par le Secrétariat à partir du document intitulé <i>Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada – répondre aux attentes des Canadiennes et Canadiens</i> sont mises en œuvre</p> <p>Trois examens de la politique sont exécutés : paiements de transfert, acquisitions et gestion financière</p>
	Amélioration des rapports au gouvernement	<p>Les outils électroniques destinés aux parlementaires sont améliorés, en consultation avec les parlementaires</p> <p>Les rapports réglementaires sont rationalisés et l'accès aux rapports est amélioré grâce à de meilleurs outils électroniques</p> <p>Les améliorations qui peuvent être apportées aux Comptes publics sont cernées</p>

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
1.2 Clarification des responsabilités des administrateurs généraux, rationaliser l'orientation stratégique tout en renforçant la responsabilisation et l'efficacité grâce au renouvellement de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor	Les trois principaux examens des politiques requis pour appuyer la mise en œuvre du <i>Plan d'action sur l'imputabilité fédérale</i> ont été exécutés et achevés, c'est-à-dire, les paiements de transfert, les acquisitions et la gestion financière	Les examens sont coordonnés et conformes à l'initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques Les rapports sont achevés Des politiques renouvelées sont élaborées aux fins d'approbation
	L'ensemble des politiques du Conseil du Trésor est simplifié (conformément aux principales initiatives de gestion du Secrétariat, notamment le CRG, et les politiques connexes sont renouvelées et approuvées par le Conseil du Trésor	Les cadres stratégiques sont achevés Les politiques sont renouvelées dans les domaines suivants : ressources humaines et rémunération, gestion financière, biens et services acquis, communications, gestion des dépenses, prestation de services et technologie de l'information, et sécurité Les procédures de conformité des politiques du Conseil du Trésor sont élaborées Les politiques renouvelées sont communiquées après leur approbation, et les programmes de formation sont conçus
1.3 Amélioration de la supervision de la gestion dans l'ensemble du gouvernement en recourant à de meilleurs outils, processus et renseignements	La supervision et les pratiques de gestion ministérielles des administrateurs généraux sont améliorées grâce à une meilleure compréhension, à la propriété, et à l'utilisation du CRG	Projet pilote de rapports autonomes par rapport aux indicateurs de gestion Des documents de communications sont fournis aux ministères au sujet des processus d'évaluation de la gestion, au fur et à mesure des changements
	Le rôle de surveillance du Secrétariat est renforcé grâce à de meilleurs indicateurs du rendement de la gestion, des processus d'évaluation du rendement et de la capacité d'interpréter et d'appliquer les constatations	Les indicateurs d'évaluation de la gestion sont révisés et rationalisés et intégrés Le modèle d'évaluation des échéances fait l'objet d'un projet pilote La base de données du CRG est améliorée en accroissant les capacités d'analyse qualitative Les évaluations de la gestion sont menées à bonne fin

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
	La contribution du Secrétariat au rendement de la gestion des ministères et de l'ensemble du gouvernement est améliorée grâce à l'application des constatations du CRG au processus décisionnel du Secrétariat, du Bureau du Conseil privé, du Conseil du Trésor, du Cabinet et des ministères	Les renseignements sur l'évaluation de la gestion sont utilisés par le Conseil du Trésor et le Bureau du Conseil privé L'information sur l'évaluation de la gestion est utilisée dans les décisions relatives aux dépenses
1.4 Amélioration de la capacité de gestion financière et de vérification dans l'ensemble du gouvernement du Canada	Les opérations, les pratiques et les rapports de gestion financière sont améliorés dans l'ensemble du gouvernement	Le modèle de maturité de la capacité de gestion financière fait l'objet d'un projet pilote auprès de certains ministères Les outils et les directives pour appuyer le rôle du chef des finances sont mis au point
	Les plans, les opérations et les pratiques de vérification interne sont améliorés dans l'ensemble du gouvernement	Le marché utilisé par le BCG, les ministères et les organismes est en place Le modèle de maturité de la vérification interne est mis en œuvre Le plan triennal de vérification est mis en œuvre
	Le renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont renforcés dans l'ensemble du gouvernement	Le Secrétariat du recrutement et du perfectionnement du comité de vérification est établi Des stratégies des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne sont mises en œuvre
1.5 Renforcement du rendement de la gestion en établissant des stratégies et des outils afin d'appuyer la transformation des services	Un régime de responsabilisation visant à suivre et à faire rapport sur les résultats de la transformation des services est établi	Un plan directeur sur la transformation des services est élaboré Un conseil de la transformation des services est rétabli Une approche de suivi et de rapport est établie

1. Amélioration des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
	Des plans visant à appuyer l'amélioration de la gestion grâce aux services administratifs partagés sont améliorés et soumis à l'examen du Conseil du Trésor	Une décision sur l'orientation des services administratifs est obtenue
	Les principales initiatives d'habilitation et d'harmonisation du Secrétariat sont mises en œuvre dans les domaines de la gestion de l'information et de la technologie de l'information	Les orientations technologiques et stratégiques pour appuyer les services partagés sont établies Le plan directeur sur la transformation des services est conforme aux architectures d'entreprise Les lignes directrices à l'intention des ministères aux fins du classement de l'information, de la technologie et des plans de service sont préparées

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats

Les Canadiens méritent de savoir que leur argent est utilisé de manière efficace et efficiente en fonction des priorités auxquelles ils attachent de l'importance. Il est du ressort du Conseil du Trésor, de concert avec le Secrétariat, de veiller à la gestion efficace et efficiente des dépenses fédérales. Au cours des dernières années, nous avons constaté une croissance insoutenable des dépenses globales. Le gouvernement prend actuellement des mesures de gestion fermes et s'engage à ramener la croissance des dépenses à un niveau acceptable. L'approche en matière de contrôle des dépenses repose sur les trois principes suivants :

- ▶ les programmes fédéraux doivent être axés sur les résultats et insister sur l'optimisation des ressources;
- ▶ les programmes fédéraux doivent être adaptés aux responsabilités du gouvernement fédéral;
- ▶ les programmes qui ne servent plus les fins pour lesquelles ils ont été établis devraient être éliminés.

Compte tenu de ces principes, le gouvernement lance un examen de son Système de gestion des dépenses (SGD)⁵ dans le but de concevoir une approche pangouvernementale mieux intégrée en matière de planification budgétaire et d'établissement de priorités. Cet examen vise à faire en sorte que les priorités soient établies en tenant compte de certaines compressions au plan des

5. Vous trouverez des renseignements sur le SGD (sa nature, son fonctionnement, etc.) sur le site Web du Secrétariat, à l'adresse http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/opepubs/TB_H/EXMA_f.asp.

finances et de la gestion et à garantir que les programmes et les services en place demeurent pertinents et efficaces, en plus d'être fournis aux Canadiens à un coût raisonnable. En outre, à l'automne, le Secrétariat donnera son appui au président du Conseil du Trésor afin de déterminer des économies se chiffrant à 1 milliard de dollars pour 2006-2007 et 2007-2008.

Les objectifs clés de des initiatives sont les suivants :

- ▶ renouvellement et renforcement de l'appui du Conseil du Trésor au SGD;
- ▶ amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses du gouvernement.

2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor

Le renforcement du SGD est une condition préalable pour l'amélioration de la gestion des dépenses et de la supervision financière. Afin de mieux conseiller le Conseil du Trésor sur l'affectation de fonds aux nouvelles politiques et pour imposer une plus grande responsabilité au chapitre de la gestion et de la réaffectation des fonds aux programmes directs du gouvernement, le Secrétariat réalisera deux initiatives connexes au cours du prochain exercice.

Premièrement, le Secrétariat collaborera avec le Bureau du Conseil privé et le ministère des Finances Canada pour renouveler et renforcer le SGD, tout particulièrement la planification prébudgétaire de la contribution du Conseil du Trésor et la participation du Secrétariat à la mise à jour annuelle du cadre financier. Tout au long de ce processus, le Secrétariat élaborera des propositions afin de renforcer les méthodes d'établissement des priorités du Cabinet. Il s'emploiera également à améliorer sa capacité interne à suivre de façon systématique et globale les dépenses au niveau ministériel et fournira des conseils sur les tendances des dépenses du gouvernement en cours d'exercice. À ce titre, il devra surveiller les dépenses directes de programmes et l'application de stratégies d'appui afin de gérer les dépenses sur une base permanente.

Deuxièmement, le Secrétariat continuera d'améliorer la qualité de l'information et des conseils qu'il fournit aux ministres du Conseil du Trésor au sujet des dépenses directes de programmes, des répercussions budgétaires et des options relatives à la gestion des tensions et des risques ministériels. En outre, il améliorera les conseils de gestion qu'il fournit aux ministres du Conseil du Trésor à l'égard des réserves financières qui leur sont confiées.

Le renouvellement du SGD et l'élargissement du rôle du Secrétariat exigent une étroite collaboration et une étroite coordination avec les partenaires des organismes centraux. À cette fin, le Secrétariat continuera de collaborer étroitement avec ses partenaires des organismes centraux, du Bureau du Conseil privé, et du ministère des Finances Canada.

2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement

La diffusion, en mars 2005, de la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* (SGRR) a été un instrument important dans le cadre de l'effort permanent du Secrétariat en vue d'améliorer l'information et les rapports sur la gestion des dépenses. Il s'agit d'un cadre conceptuel permettant de recueillir et de présenter de l'information sur le rendement et l'affectation des ressources ministérielles axées sur les résultats pour les organismes fédéraux qui reçoivent des crédits parlementaires.

Au cours de la prochaine année, le Secrétariat collaborera avec les ministères pour poursuivre la mise au point de renseignements sur le rendement des finances, de la gestion et des programmes dans l'ensemble du gouvernement en appliquant la politique relative à la SGRR d'ici mars 2007. Le Secrétariat prendra alors notamment les mesures suivantes :

- ▶ encourager les ministères à utiliser les données sur la SGRR afin d'évaluer le rendement des programmes et d'éclairer les décisions d'affectation des dépenses;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre un plan pour normaliser l'Architecture des activités de programme des ministères, le cas échéant, afin d'appuyer l'analyse et la gestion horizontales des programmes;
- ▶ élaborer et mettre en place un cadre de rendement pour évaluer la mise en œuvre de la SGRR.

En plus de collaborer avec les ministères, le Secrétariat accroîtra sa propre capacité d'évaluer les dépenses directes de programmes, la gestion et les résultats, et de fournir des conseils à cet égard. Il faudra pour ce faire continuer d'élaborer et de mettre en œuvre le Système d'information sur la gestion des dépenses y compris des outils électroniques et intégrés visant à améliorer les processus de préparation du Budget des dépenses. Au cours des années qui suivront, le Secrétariat mettra en œuvre une stratégie pour passer à la deuxième étape de mise en œuvre du SIGD et il insistera sur l'intégration d'autres systèmes d'information du SGD afin de constituer une vaste base d'information à l'appui des décisions concernant l'affectation des ressources.

Il renforcera également l'analyse des dépenses dans des secteurs clés, notamment les tendances des dépenses ministérielles et horizontales, les suivis financiers, l'analyse des ressources non utilisées, et l'analyse des tendances économiques et du marché du travail. Il devra, entre autres choses, s'efforcer d'améliorer les outils pour appuyer la gestion horizontale des programmes. En 2006-2007, ces travaux comprendront :

- ▶ un examen des programmes se rapportant aux changements climatiques et aux questions autochtones en vue d'en établir l'efficacité et la rentabilité;
- ▶ l'élaboration et l'élargissement des réseaux de gestion horizontale, les bases de données connexes, les outils et les pratiques exemplaires visant à appuyer la collaboration intergouvernementale pour des initiatives horizontales;
- ▶ l'élaboration d'un cadre plus rigoureux permettant d'orienter et d'informer le choix et l'exécution des examens horizontaux des programmes pour veiller à ce qu'ils appuient les priorités du gouvernement.

Résumé

Le renforcement de la gestion des dépenses et de la supervision financière constituera un objectif important des activités du Secrétariat, dans le cadre de l'examen du SGD et des travaux entourant l'amélioration de la qualité de l'information offerte au Conseil du Trésor pour lui permettre de prendre des décisions éclairées en matière de gestion financière et des dépenses.

Les résultats prévus de ces initiatives sont les suivants :

- ▶ le système de gestion des dépenses du gouvernement est renouvelé et renforcé;
- ▶ la gestion axée sur les résultats et l'information sur les programmes et les dépenses est améliorée.

Vous trouverez dans le tableau ci-après des détails sur les progrès qui sont prévus dans ces domaines au cours de l'exercice 2006-2007

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
2.1 Leadership pour examiner le système de gestion des dépenses du gouvernement et renforcer le rôle du Conseil du Trésor	L'examen de la gestion des dépenses est achevé et la contribution du Conseil du Trésor à l'établissement des priorités du Cabinet et au processus budgétaire annuel est renforcée	Des propositions sont élaborées en vue d'améliorer les processus d'établissement des priorités et d'affectation des ressources Les besoins en analyse de la collectivité du budget sont déterminés Des rapports mensuels sont diffusés sur les dépenses ministérielles en collaboration avec le ministère des Finances du Canada Des options pour la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice et les crédits sont élaborées
	La qualité de l'information et des conseils présentés aux ministres du Conseil du Trésor sur les dépenses directes de programmes, les incidences et les pressions budgétaires est améliorée	

2. Renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats		
Engagement	Sous-engagements	Mesures du rendement pour 2006-2007
2.2 Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'information sur les programmes et les dépenses dans l'ensemble du gouvernement	La qualité de l'information sur les finances, la gestion et le rendement des programmes à l'échelle gouvernementale est améliorée par la mise en œuvre de la Politique sur la SGRR	<p>Les exigences en matière de données de référence de la SGRR et des justifications pertinentes sont mises au point de concert avec les ministères et les organismes</p> <p>Des mesures de soutien et d'orientation aux ministères sont mises au point aux fins de l'élaboration et de l'amélioration des données sur le rendement</p> <p>Un plan visant à normaliser l'AAP pour tenir compte des programmes pangouvernementaux et faciliter les examens horizontaux est élaboré</p> <p>Un cadre de mesures du rendement pour la mise en œuvre de la politique sur la SGRR est élaboré</p> <p>L'information axée sur les résultats est intégrée aux opérations administratives permanentes et de nouvelles approches sont établies pour appuyer l'analyse des dépenses et des risques ministériels</p>
	La capacité du Secrétariat d'évaluer les dépenses de programme, la gestion et les résultats, et de présenter des conseils, est renforcée	<p>Des rapports mensuels sur les dépenses sont diffusés</p> <p>La deuxième étape du SIGD est mise en œuvre avec succès conformément au plan de projet</p> <p>Un plan visant à renforcer l'évaluation est élaboré afin d'appuyer le renouvellement du Système de gestion des dépenses</p>
	Les outils, l'information, les réseaux et les cadres de travail nécessaires pour appuyer la gestion horizontale des programmes sont améliorés	<p>Un examen horizontal des programmes portant sur les changements climatiques et les questions autochtones est exécuté</p> <p>D'autres cadres, processus et outils de gestion horizontale sont mis au point pour d'autres importants dossiers stratégiques horizontaux</p>

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat

En donnant suite aux engagements que le Secrétariat a pris pour renforcer les rôles du Conseil du Trésor en matière de conseil de gestion et de bureau du budget, nous pourrions faire en sorte que le gouvernement soit en mesure de respecter ses priorités pour les prochaines années. Toutefois, le Secrétariat doit continuellement examiner et améliorer ses pratiques de gestion interne dans le contexte du rendement de la gestion axée sur les indicateurs du CRG, et offrir un meilleur soutien au Conseil du Trésor pour que l'exercice soit efficace et pour appuyer les principales fonctions administratives permanentes.

À long terme, l'amélioration de la gestion interne permettra au Secrétariat, et au gouvernement, de s'attaquer en temps et lieu à de nouveaux enjeux et à de nouvelles priorités. Le programme d'amélioration du Secrétariat pour le prochain exercice comporte deux volets principaux :

- ▶ le renforcement du soutien que le Secrétariat fournit au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor;
- ▶ l'amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à l'évaluation du Secrétariat axée sur le CRG et au sondage sur le mieux-être en milieu de travail.

Les objectifs principaux de ces initiatives sont les suivants :

- ▶ raffermir les pratiques de gestion interne du Secrétariat, en mettant l'accent sur les ressources humaines, l'orientation stratégique, la gouvernance, la gestion des risques et la gérance;
- ▶ accroître la confiance dans le leadership et la gestion du Secrétariat;
- ▶ rendre les activités du Conseil du Trésor plus stratégiques et plus efficaces.

3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor

Le Secrétariat intensifiera ses efforts en vue de renforcer la supervision des dépenses du Conseil du Trésor et ses pratiques de gestion. Ce plan comprendra de nouvelles approches pilotes en matière de présentation au Conseil du Trésor et l'utilisation de nouveaux outils de surveillance la SGRR et le CRG.

Dans le cadre de ces efforts, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre une stratégie interne d'apprentissage et de gestion du changement à l'intention des analystes et des gestionnaires. Cette stratégie sera axée sur la compréhension mutuelle et l'engagement envers ces approches renouvelées. Pour y parvenir, le Secrétariat élaborera et mettra en œuvre un nouveau site Intranet, il tiendra à jour un cycle de planification stratégique et des programmes prospectifs connexes, et il améliorera les outils internes lui permettant d'offrir des conseils au président et au Conseil du Trésor.

En vue d'appuyer la stratégie, le Secrétariat doit faire connaître davantage ses propres responsabilités et les attentes du Conseil du Trésor. Le cas échéant, les éléments de la stratégie seront conformes aux principales responsabilités du Secrétariat, comme en fait foi son Architecture des activités de programme.

3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail

Bien que le Secrétariat, dans le cadre de son rôle de supervision d'organisme central, évalue le rendement de la gestion des ministères conformément au CRG, il doit également se percevoir comme un ministère et appliquer à ses propres activités le même outil de responsabilisation de la gestion. Au cours de la prochaine année, le Secrétariat axera ses efforts sur les trois secteurs d'intervention principaux suivants :

- ▶ améliorer la gestion des RH;
- ▶ améliorer la gérance interne;
- ▶ renforcer la gouvernance interne et l'orientation stratégique.

Améliorer la gestion des RH

À compter de 2006-2007, les ministères et les organismes devront veiller à ce que leurs rapports sur les plans et les priorités renferment un aperçu de la façon d'intégrer la planification des RH dans la planification des activités, y compris la détermination des principaux défis, risques et des mesures à prendre à cet égard.

Pour satisfaire à cette exigence et veiller à ce que le Secrétariat dispose des ressources humaines dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat, ce dernier prendra les mesures suivantes :

- ▶ offrir une formation obligatoire et une certification pour tous les cadres et surveillants, et prévoir les délégations des pouvoirs officiels en matière de dotation;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre des stratégies de dotation correspondant aux exigences opérationnelles du Secrétariat et les intégrer au processus de planification des activités;
- ▶ renforcer et élargir les programmes de perfectionnement professionnel du Secrétariat à l'intention des principales collectivités;
- ▶ élaborer à l'intention du Secrétariat un cadre stratégique de gestion des RH qui comprend un plan pluriannuel stratégique;
- ▶ continuer de consolider le bilinguisme et promouvoir les valeurs de la fonction publique dans le milieu de travail.

Améliorer la gérance interne

Le Secrétariat s'efforcera également au cours du prochain exercice à améliorer sa gérance interne, en insistant tout particulièrement sur la gestion de projet, le régime de contrôle interne des ministères, et la qualité des présentations au Conseil du Trésor qu'il parraine. Il devra également améliorer la sécurité des technologies de l'information pour respecter les exigences des politiques et mettre en place sa stratégie de développement durable 2007-2009, qui devrait être déposée au Parlement en décembre 2006.

Renforcer la gouvernance interne et l'orientation stratégique

Le Secrétariat s'emploiera également à raffermir la gouvernance interne et l'orientation stratégique en renforçant de façon soutenue la fonction intégrée de planification et de rapport.

À cette fin, le Secrétariat mettra en œuvre une AAP renouvelée d'après un nouveau libellé de son résultat stratégique qui tienne davantage compte de ses responsabilités⁶.

La structure de gouvernance interne du Secrétariat sera modifiée pour appuyer les changements apportés à l'Architecture des activités de programme, qui harmonise la présentation, dans le présent rapport, des plans et priorités du Secrétariat pour 2006-2007 : renforcement des pratiques de gouvernance, de responsabilisation et de gestion, et renforcement de la gestion des dépenses axée sur les résultats.

Lorsque la nouvelle AAP et les structures de gouvernance seront entièrement opérationnelles, le Secrétariat élaborera un cadre de mesure du rendement et apportera les changements nécessaires et pertinents à ses structures de gouvernance.

Résumé

Ces activités positionneront le Secrétariat pour lui permettre de relever les défis futurs tout en donnant suite à ses principales fonctions administratives. En déployant des efforts considérables pour améliorer ses pratiques de gestion interne, le Secrétariat s'attend d'obtenir les résultats suivants :

- ▶ le renforcement des pratiques de gestion, l'accent sur les ressources humaines l'orientation stratégique, la gouvernance, la gestion des risques et la gérance;
- ▶ l'amélioration de la confiance dans le leadership et la gestion du Secrétariat;
- ▶ l'amélioration de l'efficacité et de l'orientation stratégique des activités du Conseil du Trésor.

6. Il conviendrait de noter que même si la structure de l'AAP du Secrétariat en prévision du cycle du Budget des dépenses de 2007-2008 correspond étroitement à ses plans et priorités actuels, la présentation de l'information sur les ressources du Secrétariat dans le Budget des dépenses de 2006-2007 tient compte de l'AAP actuelle, qui est présentée à la section suivante du présent document. Il est également important de préciser que le Rapport ministériel sur le rendement du Secrétariat pour 2006-2007 reposera sur la structure actuelle de l'AAP. L'AAP pour 2007-2008 figure à la [Section V du présent document](#).

Le tableau qui suit renferme des détails sur les progrès prévus dans ces domaines au cours de l'exercice 2006-2007.

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat		
Engagement	Sous-engagement	Mesures du rendement pour 2006-2007
3.1 Renforcement du soutien que le Secrétariat accorde au Conseil du Trésor grâce à une approche renouvelée visant les activités du Conseil du Trésor	Établissement d'une compréhension commune et engagement à l'égard d'une approche renouvelée en matière d'appui au Conseil du Trésor	Une charte du Secrétariat et un synopsis commun pour appuyer un Conseil du Trésor renouvelé sont élaborés et mis en œuvre grâce à diverses activités d'apprentissage et de savoir pour appuyer les fonctions de conseil de gestion et de bureau du budget
	Élaboration et mise en œuvre d'un nouveau site Intranet	L'étape I du nouvel Intranet est conçue, élaborée et mise en œuvre
	Mise en place de nouvelles approches pour raffermir les activités du Conseil du Trésor, de concert avec les ministères	De nouvelles approches concernant le Conseil du Trésor font l'objet d'un projet pilote, et un plan de mise en œuvre à long terme est élaboré
3.2 Amélioration des pratiques de gestion interne en réponse à une évaluation fondée sur son <i>Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)</i> et à un sondage sur la satisfaction à l'égard du milieu de travail	La gestion des RH est améliorée et des progrès sont réalisés à l'égard d'un processus ouvert et transparent de dotation, du raffermissement des liens avec le plan d'entreprise du Conseil du Trésor, et de l'élaboration d'un cadre pluriannuel des RH	Tous les cadres du Secrétariat reçoivent la formation nécessaire au sujet de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> Les engagements découlant de l'initiative <i>Faire place au changement</i> montrent des progrès tangibles Un programme de perfectionnement des ES est mis en œuvre Un cadre des RH pour l'ensemble de l'organisation et un plan de RH connexe sont élaborés

3. Amélioration de la gestion interne du Secrétariat		
Engagement	Sous-engagement	Mesures du rendement pour 2006-2007
	La gérance interne est améliorée et l'accent est mis sur l'amélioration de la qualité et de la rapidité de dépôt des présentations au Conseil du Trésor et des rapports financiers	<p>Une approche intégrée en matière de planification financière et opérationnelle est mise en œuvre</p> <p>Un examen bout en bout du processus d'impartition est achevé</p> <p>Un plan de vérification axée sur les risques pour le Secrétariat est élaboré</p> <p>Un nouveau processus interne des présentations au Conseil du Trésor, comprenant un calendrier précis et des rapports sur le rendement, est élaboré et mis en œuvre</p> <p>L'élaboration et la mise à l'essai du nouveau plan de poursuite des activités des TI sont achevées</p> <p>Une stratégie de développement durable est déposée au Parlement</p> <p>Les projets du Secrétariat sont positionnés et sont conformes à une stratégie de transformation plus vaste et à des chartes de projet; les structures de gouvernance interne sont en place, et des mécanismes de contrôle et des processus de gestion des risques officiels sont établis et appliqués; des rapports périodiques sur les dépenses de projet et l'état d'avancement des projets sont remis aux organismes directeurs et aux superviseurs pertinents.</p>
	La gouvernance et l'orientation stratégique sont renforcées, et l'AAP et la SGRR du Secrétariat sont renouvelés; intégration continue de la planification stratégique, des ressources humaines et des activités; élaboration et mise en œuvre d'un profil de risque de l'organisation	<p>Un cycle de planification intégré comportant les outils nécessaires et les éléments des RH requis est achevé</p> <p>Une structure de codage financier est élaborée pour appuyer les rapports internes et externes d'après la nouvelle AAP pour 2007-2008</p> <p>Des structures de gouvernance interne et interministérielle d'appui sont élaborées et mises en œuvre</p>

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

À titre d'organe administratif du Conseil du Trésor, le Secrétariat doit exercer un double mandat : appuyer le Conseil du Trésor à titre de comité de ministres et assumer ses responsabilités légales comme organisme fédéral central.

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

Pour assumer ces responsabilités fondamentales, le Secrétariat est actuellement structuré en fonction de trois grands domaines d'intérêt, c'est-à-dire :

1. la gestion et le rendement des dépenses;
2. la fonction de contrôleur;
3. les fonds gérés par l'administration centrale.

Le Secrétariat a modifié son AAP pour mieux tenir compte des fonctions administratives fondamentales. L'AAP renouvelée constituera l'assise des présentations de ressources dans le Budget des dépenses de l'an prochain. Pour plus de précisions au sujet de l'élaboration de la nouvelle AAP, veuillez consulter les pages.

Analyse par activité de programme

Rendement en matière de gestion et des dépenses

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
134 649 \$	129 654 \$	126 578 \$

Ressources humaines : ETP

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 087	1 037	1 027

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

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

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

Fonction de contrôleur

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
41 711 \$	49 736 \$	49 898 \$

Ressources humaines : ETP

2006-2007	2007-2008	2008-2009
265	301	301

Cette activité de programme vise à mettre en place des mécanismes efficaces de vérification et de contrôle financier et de gestion, ainsi que de supervision et de rapport. Elle a en outre pour but de garantir l'optimisation des ressources par l'investissement de fonds publics.

La fonction de contrôleur contribue aux résultats stratégiques du Secrétariat en établissant des mécanismes de contrôle financier pour assurer des rapports fiables et transparents à l'égard des dépenses publiques. À titre d'activité de programme, la fonction de contrôleur englobe une série de mesures qui définissent les attentes en matière de gestion financière et de vérification interne, des politiques et des directives pour l'ensemble du secteur public.

L'activité de programme portant sur la fonction de contrôleur a pour but de susciter et de maintenir la confiance des Canadiens en mettant en œuvre des politiques efficaces, une fonction de supervision et des mécanismes de rapport et en formulant des recommandations aux ministres à cet égard.

Fonds gérés par l'administration centrale

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2 427 986 \$	2 569 486 \$	2 813 140 \$

Cette activité de programme assure la saine gestion et l'administration des fonds centraux concernant :

- ▶ les éventualités du gouvernement;
- ▶ les initiatives pangouvernementales;
- ▶ la rémunération dans la fonction publique;
- ▶ les régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique.

La gestion de l'accès aux fonds centraux dont le contrôle est assuré par le Conseil du Trésor constitue l'élément principal de cette activité de programme, et il en découle que ces fonds sont administrés conformément aux lois, et aux politiques et normes applicables du Conseil du Trésor.

Éventualités du gouvernement (Secrétariat, crédit 5)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
750 000 \$	750 000 \$	750 000 \$

Les éventualités du gouvernement comprennent des fonds utilisés pour compléter d'autres affectations de crédit afin d'accorder une marge de manœuvre au gouvernement pour lui permettre d'absorber les dépenses imprévues jusqu'à l'obtention de l'approbation parlementaire, et pour acquitter des frais supplémentaires relatifs à la rémunération, notamment les primes de

départ et les prestations parentales, qui ne sont pas prévues dans le Budget des dépenses d'autres ministères fédéraux.

Initiatives pangouvernementales (Secrétariat, crédit 10)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
10 220 \$	8 320 \$	8 320 \$

Les initiatives pangouvernementales comprennent des fonds utilisés afin de compléter les budgets d'autres ministères et organismes pour la mise en œuvre d'initiatives de gestion stratégique dans l'ensemble de la fonction publique.

Rémunération dans la fonction publique (Secrétariat, crédit 15)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
s.o.	s.o.	s.o.

Les fonds sont transférés à d'autres ministères et organismes fédéraux au moyen du Budget supplémentaire des dépenses, afin de procéder à des redressements salariaux découlant des rajustements apportés aux conditions de service ou d'emploi dans la fonction publique, y compris celles des membres de la GRC et des Forces canadiennes.

Régimes de retraite, d'avantages sociaux et d'assurance de la fonction publique (Secrétariat, crédit 20)

Ressources financières (en milliers de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
1 667 746 \$	1 811 146 \$	2 054 800 \$

Ces fonds sont utilisés pour appuyer le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur, c'est-à-dire :

- ▶ le paiement de la quote-part des cotisations au titre des régimes d'assurance-maladie, de soutien du revenu et d'assurance-vie qui revient à l'employeur;
- ▶ les paiements à des régimes provinciaux d'assurance-maladie, ou à leur égard;
- ▶ le paiement des charges sociales des provinces et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance;

- ▶ les régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés sur place, à l'extérieur du Canada;
- ▶ le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

Section III – Bureau du contrôleur général

Mandat

En 2004, le Bureau du contrôleur général a été établi à titre d'organisme distinct au sein du Secrétariat. Ses principaux objectifs consistent à rétablir la confiance du public dans les pratiques de gestion financière du gouvernement, à améliorer la qualité de l'information financière et à renforcer la vérification interne.

Le contrôleur général surveille toutes les dépenses du gouvernement, fait fonction de chef de file dans l'ensemble de la fonction publique auprès des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, et veille à ce que les normes de gestion financière et de vérification interne soient établies et respectées.

Il appuie aussi l'exercice du double rôle que le Secrétariat joue à titre de conseil de gestion et de bureau du budget et il utilise la vérification interne pour garantir que les ministères et les organismes ont mis en place des mécanismes de contrôle pour la saine gestion des fonds publics. Il cerne et analyse également les risques liés à la mise en œuvre des politiques de gestion financière du Conseil du Trésor. De même, le BCG examine le niveau de respect des politiques et des pratiques de saine gestion financière par les ministères et organismes, et leur fournit des conseils à cet égard.

Dans l'ensemble, les priorités du BCG ont pour but de :

- ▶ promouvoir la mise en place de meilleurs mécanismes de contrôle de la gestion financière et de la vérification interne pour assurer une gérance rigoureuse des fonds publics et l'optimisation des ressources;
- ▶ établir et examiner des normes et politiques de gestion financière, de comptabilité et de vérification interne à l'intention du gouvernement du Canada;
- ▶ assurer le leadership afin de garantir l'application d'un mécanisme de contrôle financier convenable dans l'ensemble de la fonction publique;
- ▶ entretenir une saine gérance des ressources à tous les niveaux du gouvernement;
- ▶ fournir en permanence des services de gestion financière et de vérification interne, des conseils, et un soutien au président du Conseil du Trésor, aux directions et aux secteurs du Secrétariat, aux sous-ministres, à d'autres organismes centraux et à des spécialistes fonctionnels;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre une vaste stratégie des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Renforcement de la vérification interne

La nouvelle *Politique sur la vérification interne* facilitera essentiellement la vérification interne et lui conférera un statut professionnel afin d'en accroître la crédibilité et la contribution à la gestion efficace des risques, au contrôle interne et à la gouvernance.

Afin d'appuyer ce processus de renouveau, qui se déroulera sur trois ans, le BCG élaborera des directives professionnelles et des facteurs habilitants pour la collectivité de la vérification interne. Par ailleurs, les ministères auront notamment droit à une aide spécialisée (p. ex., des services de vérification judiciaire), participeront aux travaux de comités de vérification, de même qu'à la surveillance et à l'évaluation des résultats et des activités de vérification interne dans l'ensemble du gouvernement.

Dans ce contexte, les principales priorités pour le prochain exercice seront les suivantes :

- ▶ mettre en place un mécanisme général pour la passation de marchés qui facilitera l'accès aux services professionnels de vérification interne offerts par les ministères et organismes;
- ▶ établir un processus d'affectation des fonds pour aider les ministères et organismes à s'acquitter des nouvelles exigences définies dans la *Politique sur la vérification interne*;
- ▶ déterminer une plate-forme logicielle commune pour la vérification interne;
- ▶ mettre au point un modèle de maturité pour la vérification interne afin d'appuyer les évaluations en fonction du CRG, de même que les critères d'inspection des pratiques;
- ▶ préparer une première version d'un guide du comité de vérification et donner des directives sur les méthodes, les interprétations et les procédures de vérification interne;
- ▶ planifier et exécuter ou diriger des vérifications horizontales dans l'ensemble des ministères et organismes;
- ▶ élaborer des méthodes ou processus d'évaluation des risques et s'employer à établir un profil pangouvernemental;
- ▶ établir une capacité de réponse rapide afin d'aider les ministères et organismes à donner suite à des enjeux ou à des cas à risque élevé;
- ▶ exécuter des inspections professionnelles des pratiques dans des domaines choisis;
- ▶ reconfigurer et doter le Secteur de la vérification interne au sein du BCG.

Renforcement de la gestion financière

Dans le cadre des efforts que le BCG déploie pour renforcer la gestion financière, il continuera à promouvoir la transparence, la rigueur et la surveillance des dépenses publiques. À cette fin, il assurera le leadership pour veiller à ce que la gestion financière, les politiques et les directives au sujet des mécanismes de contrôle pertinents soient accessibles dans l'ensemble de la fonction

publique fédérale. Il veillera à ce que les systèmes de gestion financière des ministères et organismes centraux, y compris les systèmes de comptabilité, de gestion des biens et d'acquisition, soient renforcés.

Parmi les principales activités permanentes, mentionnons les suivantes :

- ▶ élaboration des politiques de gestions financière et de comptabilité, ainsi que contrôle et surveillance de l'efficacité de leur application dans les ministères et organismes;
- ▶ maintien du centre d'expertise fédéral pour la gestion financière qui dispense des conseils aux ministères, y compris des directives pour la préparation des rapports financiers des ministères;
- ▶ appui de la politique financière par le biais de la recherche, de l'analyse et des conseils sur les projets de politique et les résultats financiers;
- ▶ suivi et conseils touchant les principales initiatives, y compris la divulgation proactive des subventions et contributions, les révisions de la *Politique sur les paiements de transfert*, et diverses initiatives de transformation du service;
- ▶ appui et réponse aux vérifications de gestion financière et des Comptes publics par le Bureau du contrôleur général du Canada, ainsi qu'aux comparutions et aux rapports parlementaires;
- ▶ prestation de conseils éclairés et la surveillance des principaux éléments de passif éventuel du gouvernement;
- ▶ supervision et préparation des états financiers consolidés du gouvernement et des Comptes publics du Canada;

En plus de faire progresser ces activités fondamentales permanentes, Le Bureau du contrôleur général du Canada collaborera à la mise sur pied de plusieurs initiatives pluriannuelles visant à renforcer la gestion financière.

Les principales priorités de la prochaine année sont les suivantes :

- ▶ appuyer la *Loi fédérale sur la responsabilité*, notamment en procédant à trois examens des politiques se rapportant à la gestion financière;
- ▶ élaborer et mettre en œuvre des protocoles d'approbation pour les dirigeants principaux des finances et le contrôleur général;
- ▶ améliorer l'analyse financière, l'établissement des coûts, les stratégies de frais pour les usagers et la communication des résultats financiers;
- ▶ mettre en œuvre les états financiers vérifiés de 22 grands ministères et organismes;

- ▶ continuer à renouveler les cinq politiques et cadres de gestion financière fondamentaux, toutes les directives connexes et élaborer une stratégie de mise en œuvre du renouvellement de la politique du BCG;
- ▶ continuer à améliorer les Comptes publics du Canada et leur pertinence;
- ▶ diriger la mise en œuvre des améliorations apportées aux systèmes d'information financière, y compris appuyer la stratégie relative aux systèmes partagés et mettre en place une infrastructure d'autorisation et d'acceptation des systèmes financiers..

Renforcement des capacités et le perfectionnement des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne

En vue de raffermir la vérification interne et la gestion interne, le BCG s'est vu confier le mandat d'appuyer et de gérer des programmes de recrutement et de perfectionnement professionnel des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Pour ce faire, le BCG prend des mesures pour renforcer les normes de perfectionnement professionnel, y compris la certification, le cas échéant, pour les dirigeants principaux des finances et les dirigeants principaux de la vérification ainsi que pour les membres des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne. Il fournit en outre des conseils sur les modules du programme de cours de la fonction publique.

Parmi les principales activités d'appui, mentionnons les suivantes :

- ▶ fournir des conseils et un soutien aux ministères aux fins de l'élaboration de leurs plans de mise en œuvre à l'intention des dirigeants principaux des finances et des dirigeants principaux de la vérification;
- ▶ fournir une orientation fonctionnelle aux administrateurs généraux aux fins de l'embauche et de l'évaluation du rendement des dirigeants principaux des finances et des dirigeants principaux de la vérification dans les grands ministères;
- ▶ gérer les programmes de recrutement et de perfectionnement professionnel des collectivités de la gestion financière et de la vérification interne, y compris le recrutement et le perfectionnement des agents financiers et le programme de recrutement et de perfectionnement des vérificateurs internes.

En plus de ces activités fondamentales visant à renforcer les capacités, le Bureau du contrôleur général prend part à plusieurs initiatives pluriannuelles visant à renforcer la gestion financière et la vérification interne.

Les principales priorités en matière de perfectionnement de la collectivité sont les suivantes pour l'année à venir :

- ▶ élaborer et mettre en œuvre une stratégie intégrale des RH pour les collectivités de la gestion financière et de la vérification interne;
- ▶ élaborer et amorcer la mise en œuvre des initiatives et des programmes ciblés de perfectionnement professionnel et de recrutement pour répondre aux besoins reconnus en ce qui a trait à la capacité du gouvernement pour la vérification interne et la gestion financière;
- ▶ établir et doter le Secrétariat du recrutement et du perfectionnement du comité de vérification;
- ▶ améliorer l'approche communautaire destinée aux collectivités de la gestion financière et de la vérification interne.

Section IV – Renseignements supplémentaires

Information sur l'organisationnelle

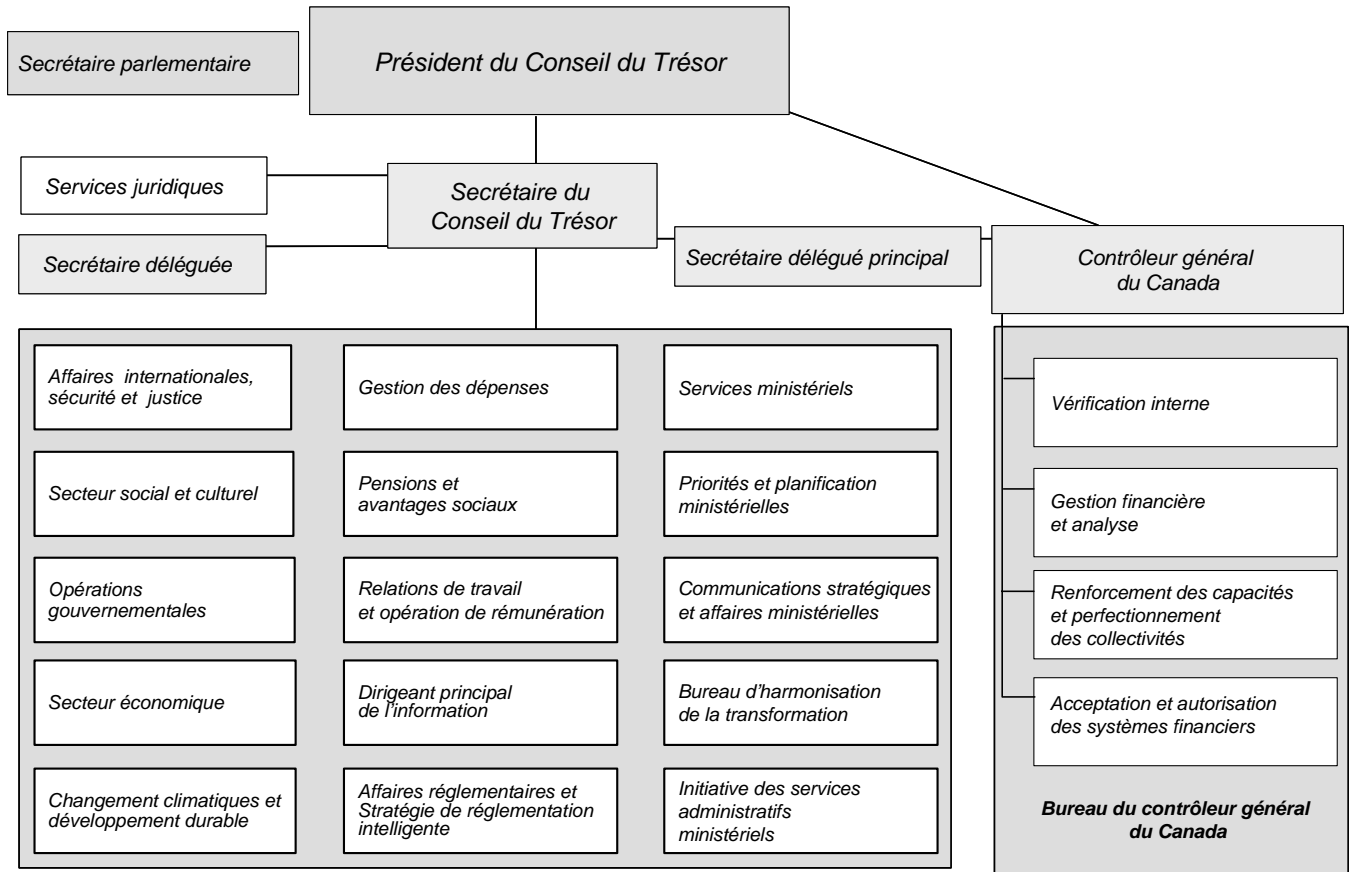


Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein du Ministère

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Rendement en matière de gestion et de dépenses ¹	134 839	132 722	124 787	122 436
Fonction de contrôleur ²	27 924	41 894	49 723	49 888
Fonds gérés par l'administration centrale	2 550 170	2 559 020	2 714 920	2 962 920
Budgétaire du Budget principal des dépenses (montant brut)	2 712 933	2 733 636	2 889 430	3 135 244
Moins : les revenus disponibles ³	(133 519)	(135 410)	(147 200)	(149 100)
Total du Budget principal des dépenses	2 579 414	2 598 226	2 742 230	2 986 144
<i>Rajustements :</i>				
Budget supplémentaire des dépenses :				
Mandats spéciaux du gouverneur général ⁴	11 409	-	-	-
Charte des anciens combattants – Programme des pensions et des avantages sociaux	-	900	1 500	2 100
Conventions collectives – Projet de formation de l'AFPC	-	3 046	3 046	
Modifications au Régime de soins de santé de la fonction publique	-	1 547	1 405	1 405
Coût réduit du nouveau ministère – Rationalisation du Cabinet	-	(100)	(100)	(100)
Coût réduit du nouveau ministère – Responsabilités régionales	-	(2 630)	(2 630)	(2 630)
Plan d'action sur la responsabilité fédérale	-	4 237	3 425	2 697
Économies en approvisionnement	-	(880)	-	-
Total des dépenses prévues⁵	2 590 823	2 604 346	2 748 876	2 989 616
Total des dépenses prévues	2 590 823	2 604 346	2 748 876	2 989 616
Moins : les revenus disponibles ⁶	(10 000)	(10 000)	(10 000)	(10 000)
Plus : le coût des services reçus gratuitement ⁷	10 801	11 500	11 500	11 500
Coût net du Programme	2 591 624	2 605 846	2 750 376	2 991 116
Équivalents temps plein	1 259	1 351	1 338	1 328

1. Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 40,8 millions de dollars en 2005-2006 et 50,0 millions de dollars en 2006-2007, 47,6 millions de dollars en 2007-2008 et 47,0 millions de dollars en 2008-2009.
2. Comprend une partie des ressources de Stratégie et services ministériels : 5,3 millions de dollars en 2005-2006, 13,8 millions de dollars en 2006-2007, 16,5 millions de dollars en 2007-2008 et 16,7 millions de dollars en 2008-2009.
3. Les revenus disponibles servent à couvrir les coûts engagés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères au titre d'initiatives partagées, comme la caisse de retraite du Compte de pension dans la fonction publique (crédit 1) et l'assurance de la fonction publique (crédit 20).
4. Rajustements pour 2005-2006 : les mandats spéciaux du gouverneur général comprennent les fonds affectés aux initiatives suivantes : crédit 1 – rémunération dans le cadre des conventions collectives (3,6 millions), l'étude de faisabilité sur les services partagés (3,4 millions de dollars), les postes relatifs au déficit au chapitre de la rémunération (3 millions de dollars), la vérification du nouvel appel d'offres et examen de la série de programmes d'assurance collective et d'avantages sociaux de la fonction publique (2,1 millions de dollars), et mesure législative concernant l'excédent et les prestations supplémentaires de décès du secteur public (0,5 million de dollars). Les économies au titre de la facturation des services juridiques (1 million de dollars) et des acquisitions (0,2 million de dollars) ont été utilisées pour financer ces demandes.
5. Les dépenses prévues ne comprennent pas le financement pour l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto. Cette autorisation sera transférée de Citoyenneté et Immigration dans le budget supplémentaire des dépenses.
6. Représente les droits de stationnement versés par les fonctionnaires qui utilisent les installations appartenant au gouvernement ou louées par celui-ci. Les recettes sont déposées directement au Trésor et ne peuvent servir à compenser les dépenses de fonctionnement.
7. Comprend les services suivants fournis gratuitement : frais relatifs aux locaux (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), indemnisation des accidentés du travail (Développement social Canada) et services juridiques (ministère de la Justice du Canada).

Tableau 2 : Programme par activité

2006-2007 (en milliers de dollars)								
		Budgétaire						
Activité de programme	Fonctionnement	Subventions et contributions	Brut	Revenu	Net	Total du Budget principal des dépenses	Redressements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses totales prévues
Fonction de contrôleur	41 894	-	41 894	-	41 894	41 894	(183)	41 711
Fonds gérés par l'administration centrale	2 558 500	520	2 559 020	(132 200)	2 426 820	2 426 820	1 166	2 427 986
Total	2 733 116	520	2 733 636	(135 410)	2 598 226	2 598 226	6 120	2 604 346

Tableau 3 : Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses
(en milliers de dollars)

2006-2007			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses en vigueur	Budget principal des dépenses précédent
1	Dépenses du programme	150 649	140 551
5	Éventualités du gouvernement	750 000	750 000
10	Initiatives pangouvernementales	13 000	16 050
20	Assurance de la fonction publique	1 663 800	1 653 700
(L)	Traitement et allocation pour automobile du président du Conseil du Trésor	73	70
(L)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	20 684	19 023
(L)	Paiements en vertu de la <i>Loi sur la mise au point des pensions du service public</i>	20	20
	Total – Ministère ou organisme	2 598 226	2 579 414

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

2006-2007	(en milliers de dollars)
Installations fournies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	9 000
Indemnisation des victimes d'accident de travail par Développement social Canada	-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada	2 500
Services reçus à titre gracieux en 2006-2007	11 500

Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et non disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de dollars)	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Rendement en matière de gestion et de dépenses				
Administration de la caisse de retraite du Compte de pension de retraite de la fonction publique	3 119	3 210	-	-
Fonds gérés par l'administration centrale				
Administration de l'assurance de la fonction publique	130 400	132 200	147 200	149 100
Total des revenus disponibles	133 519	135 410	147 200	149 100

Revenus non disponibles

(en millions de dollars)	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Revenus tirés des droits de stationnement ¹	10 000	10 000	10 000	10 000
Total des revenus non disponibles	10 000	10 000	10 000	10 000

Total des revenus disponibles et des revenus non disponibles	143 519	145 410	157 200	159 100
---	----------------	----------------	----------------	----------------

1. Représente les droits de stationnement perçus auprès des fonctionnaires qui utilisent les installations appartenant au gouvernement ou louées par celui-ci. Les revenus sont déposés directement au Trésor et ne peuvent pas servir à compenser les dépenses de fonctionnement.

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

2006-2007				
(en milliers de dollars)	Rendement au chapitre de la gestion et des dépenses	Fonction de contrôleur	Fonds gérés par l'administration centrale	Total des dépenses prévues
Bureau du contrôleur général		28 065,0		28 065,0
Secteur de la gestion des dépenses	15 468,0		750 000,0	765 468,0
Direction des relations de travail et des opérations de rémunération	10 386,0			10 386,0
Direction des pensions et des avantages sociaux	7 001,0		1 667 766,0	1 674 767,0
Direction du dirigeant principal de l'information	23 412,0			23 412,0
Secteur des programmes sociaux et culturels	4 887,0			4 887,0
Secteur des programmes économiques	5 328,0			5 328,0
Secteur des opérations gouvernementales	9 342,0			9 342,0
Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice	5 248,0			5 248,0
<i>Loi fédérale sur la responsabilité</i>	4 237,0			4 237,0
Directions relevant de Stratégie et services ministériels ¹	49 339,6	13 635,4	10 220,0	73 206,0
Total	134 648,6	41 711,4	2 427 986,0	2 604 346,0

1. Comprend les cabinets du président, du secrétaire, du secrétaire délégué principal et du secrétaire délégué, ainsi que les Communications stratégiques et les affaires ministérielles, le Secteur des priorités et de la planification ministérielle, la Direction des services juridiques, la Direction des services ministériels, et d'autres coûts centraux.

Tableau 7 : Stratégie de développement durable

Ministère	
Points à aborder	Commentaires des ministères
1. Quels sont les principaux buts, objectifs ou cibles à long terme de votre stratégie de développement durable (SDD)?	<p>La SDD 2004-2006 du Secrétariat comporte trois objectifs principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • appuyer les ministères dans l'établissement et l'atteinte des objectifs de développement durable et les rapports à ce sujet; • faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable; • rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement.
2. Comment ces buts, objectifs ou cibles aident-ils à obtenir les résultats stratégiques du ministère?	<p>Les objectifs du Secrétariat en matière de développement durable appuient son résultat stratégique actuel (gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes) en établissant les attentes et les priorités de la politique de gestion en ce qui touche la gérance des ressources publiques à l'appui du développement durable : pratiques de gestion améliorées, gestion transversale des principaux dossiers de développement durable, réduction de la consommation de ressources, et meilleure sensibilisation aux problèmes de développement durable dans l'ensemble du gouvernement.</p>
3. Quelles sont les cibles établies pour la période visée?	<p>Les principales cibles cernées dans la SDD 2004-2006 du Secrétariat sont énoncées ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appuyer les ministères dans l'établissement et l'atteinte des objectifs du développement durable et les rapports à ce sujet <ul style="list-style-type: none"> – pratiques de gestion améliorées, énoncé des attentes et des indicateurs de saine gestion; – faire progresser les activités se rapportant au leadership relativement aux principales initiatives transversales; – élaborer une base relative aux dépenses et aux résultats touchant l'initiative fédérale Prêcher par l'exemple; – accroître la capacité d'analyse des programmes et des politiques du Secrétariat pour englober le développement durable dans les activités; – améliorer les rapports parlementaires et publics au sujet du développement durable; • Faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable <ul style="list-style-type: none"> – réduire l'incidence du parc automobile fédéral sur l'environnement • Rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement

Ministère	
Points à aborder	Commentaires des ministères
	<ul style="list-style-type: none"> – élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à réduire la consommation de ressources pour l'ensemble des activités du Secrétariat – encourager chaque employé à réduire l'impact des activités du Secrétariat sur l'environnement.
4. Quels progrès avez-vous réalisés à ce jour?	<p>Appuyer les ministères dans l'établissement et l'atteinte des objectifs du développement durable et les rapports à ce sujet</p> <ul style="list-style-type: none"> • fait progresser les cadres horizontaux (changement climatique, programmes pour les Autochtones) • appuyé la mise sur pied du Bureau de l'écologisation des opérations gouvernementales de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada; • amélioré les directives concernant les rapports sur la SDD de même que les engagements ayant trait aux RPP et aux RMR • cerné les occasions de formation en développement durable <p>Faire des progrès en regard des priorités fédérales se rapportant au développement durable</p> <ul style="list-style-type: none"> • poursuivi les progrès dans l'amélioration de l'information sur les sites contaminés et l'écologisation du parc automobile fédéral <p>Rendre les activités du Secrétariat plus conviviales au plan de l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> • réduit la consommation de papier • offert de la formation sur les achats écologiques pour les détenteurs de cartes d'acquisition au sein du Secrétariat et de l'Agence des ressources humaines de la fonction publique du Canada • établi le Réseau d'écocivisme
5. Quels rajustements avez-vous faits, le cas échéant? Pour mieux situer le contexte en vue de cette information, expliquez comment les leçons apprises ont influé sur vos rajustements.	<p>Le Secrétariat examine actuellement sa SDD dans le but de déposer une nouvelle stratégie 2007-2009 le 15 décembre 2006. Les rajustements apportés à la stratégie proviendront des leçons tirées jusqu'à présent par le Secrétariat, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la nécessité d'une meilleure compréhension dans l'ensemble du gouvernement au sujet du rôle du Secrétariat pour la gestion des défis de développement durable; • l'importance de l'amélioration des rapports et de la gestion axée sur les résultats en matière de développement durable; • la valeur de la gestion transversale et la capacité du Secrétariat de faire fonction de ressource pour d'autres ministères fédéraux;

Ministère	
Points à aborder	Commentaires des ministères
	<ul style="list-style-type: none">• la possibilité d'implanter des initiatives de renouvellement de la politique et de la formation pour améliorer le contexte du développement durable;• la valeur du soutien institutionnel et stratégique pour faire progresser l'écologisation des activités à titre de priorité fédérale.

Tableau 8 : Vérifications et évaluations internes

Vérifications ou évaluations internes
<i>Pour achèvement ou début en 2006-2007</i>
<i>Vérifications internes :</i>
<ul style="list-style-type: none">• Vérification des crédateurs• Vérification des services de traduction et de révision
<i>Autres projets :</i>
<ul style="list-style-type: none">• Élaboration de l'évaluation des risques et du Plan de vérification triennal du Secrétariat
<i>Évaluations</i>
<ul style="list-style-type: none">• Évaluation des fondements en tant qu'instruments de politique gouvernementale

Section V – Autres points d'intérêt

Aperçu des changements apportés à l'AAP du Secrétariat en 2007-2008

La [Politique sur la SGRR](#) exige que tous les ministères, au sens de l'article 2 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, élaborent des AAP qui, à un niveau suffisant d'importance relative, indiquent de quelle façon un ministère attribue des ressources et gère les ressources qui lui sont attribuées pour atteindre les résultats prévus.

Le résultat stratégique actuel du Secrétariat (« Gérance rigoureuse des ressources publiques pour produire des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes ») est trop précis au sujet des activités de répartition des ressources exécutées par le Secrétariat et ne tient pas suffisamment compte de la responsabilité du Secrétariat de promouvoir un gouvernement responsable ou une gestion du secteur public efficace et efficiente.

En outre, le résultat stratégique actuel ne tient pas compte de toutes les facettes du soutien fourni par le Secrétariat au Conseil du Trésor dans le cadre de ses fonctions à titre de conseil de gestion (c.-à-d., promouvoir une gestion efficace, efficiente, transparente et responsable) ou de bureau du budget (c.-à-d., la répartition des ressources est optimisée pour fournir une bonne valeur aux Canadiens et Canadiennes) de la fonction publique fédérale.

C'est pourquoi, le Secrétariat énonce un nouveau résultat stratégique (« le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats ») qui tient davantage compte des résultats à plus long terme du Secrétariat et assure un équilibre entre les responsabilités du Secrétariat à titre de conseil de gestion et de bureau du budget.

Le Secrétariat modifie également ses activités de programme pour mieux tenir compte de son rôle au titre du soutien des responsabilités du Conseil du Trésor en sa qualité de conseil de gestion et de bureau du budget. En principe, les nouvelles activités de programme du Secrétariat tiendront davantage compte des principales activités permanentes du Secrétariat et des initiatives de changement, c'est-à-dire, les suivantes :

- ▶ la gestion de l'élaboration et de la supervision des politiques;
- ▶ la surveillance de la gestion financière et des dépenses.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un organigramme, l'AAP proposée reflète la contribution de toutes les unités organisationnelles à l'appui des attributions du conseil de gestion et du bureau du budget. La correspondance entre les unités organisationnelles et les résultats collectifs est réalisée au niveau des sous-activités de programme, qui regroupent les unités organisationnelles en grappes logiques.

Au plan fonctionnel, les activités qui appuient le rôle du Conseil du Trésor à titre d'employeur de la fonction publique (p. ex., la gestion des RH et de la rémunération) contribuent aux résultats relatifs au conseil de gestion et au bureau du budget. De même, le BCG contribue de façon remarquable à ces deux résultats. Cette nouvelle structure de l'AAP permet de mettre clairement en évidence les activités et responsabilités du BCG et de la gestion des RH et de la rémunération par rapport à ces deux charges.

Enfin, l'AAP du Secrétariat est également modifiée pour intégrer l'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto (IRSRT). Cette initiative a été transférée de Citoyenneté et Immigration Canada au Secrétariat dans le cadre des changements apportés aux rouages de la fonction publique fédérale, le 6 février 2006. La mission et les résultats prévus de l'IRSRT n'ont pas changé et la structure de l'AAP actuelle est tout simplement ajoutée à la structure de base de l'AAP du Secrétariat.

Les modifications entreront en vigueur avec la publication du Budget des dépenses de 2007-2008 et des Comptes publics.

Graphique : Architecture d'activité des programmes pour 2007-2008

