# Cahier de breffage du président

du Conseil du Trésor du Canada



# Cahier de breffage du président du Conseil du Trésor du Canada

# Note aux lecteurs

Les documents ci-dessous ont été préparés à l'intention du Président du Conseil du Trésor. Veuillez noter que certains renseignements contenus dans les documents originaux ont été prélevés afin de respecter les dispositions de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Cette information a été prélevée afin de protéger les intérêts du gouvernement, des institutions, des tiers et des individus. D'autres documents seront ajoutés au fur et à mesure qu'ils seront disponibles.

Veuillez noter que certains documents ont été mis à jour afin de refléter des changements à l'équipe de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

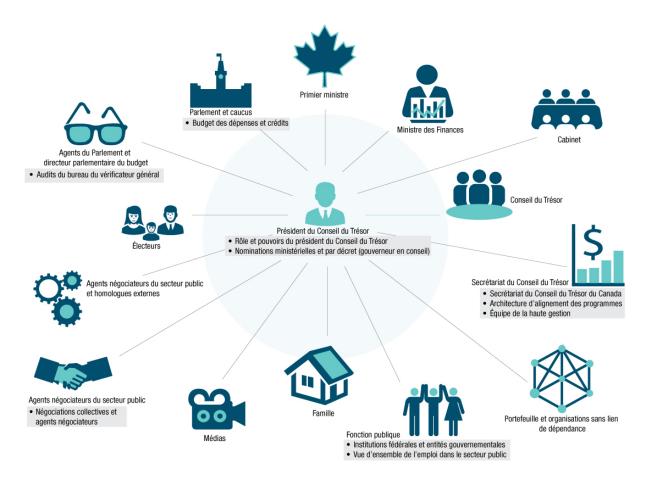
# À propos de ce cahier d'information

Le présent cartable électronique renferme des renseignements généraux sur le mandat et les responsabilités du président du Conseil du Trésor.

Une **carte des relations** et une **table des matières** plus classique comprennent chacun des hyperliens vers des documents d'information.

Ce cartable électronique comprend aussi des liens vers des sites externes d'intérêt.

De l'information sur les **décisions clés**, les « **dossiers chauds** » potentiels dans les 100 premiers jours ainsi que les **développements importants sur le plan juridique** sont fournis séparément.



# Table des matières

Le président du Conseil du Trésor, le Secrétariat et les intervenants	. 1
Le rôle et les pouvoirs du Conseil du Trésor et du président	. 1
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada1	11
Architecture d'alignement des programmes (2015-2016)	14
Portefeuille et organisations sans lien de dépendance	15
Les agents du Parlement et le directeur parlementaire du budget 1	17
Nominations ministérielles et par décret	20
Intervenants et homologues externes	29
La haute direction 3	33
La gestion et les activités du gouvernement	51
Budget des dépenses et crédits	51
Institutions fédérales et sociétés dans lesquelles le gouvernement détient des intérêts	71
Vue d'ensemble de l'emploi dans le secteur public	74
Négociations collectives et agents négociateurs	78
Audits du vérificateur général 8	33
Notes de fin de document	84

# Le président du Conseil du Trésor, le Secrétariat et les intervenants

Le rôle et les pouvoirs du Conseil du Trésor et du président

# Conseil du Trésor

Le Conseil du Trésor a été constitué à titre de comité du Conseil privé de la Reine pour le Canada le 2 juillet 1867 et il est devenu un comité statutaire en 1869. C'est le seul comité du Cabinet établi par la loi.

Le Conseil du Trésor se compose de son président, du ministre des Finances et de quatre autres membres du Conseil privé de la Reine pour le Canada désignés par décret. La composition du Conseil du Trésor est établie par la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), qui prévoit également la nomination de remplaçants. Le quorum du Conseil du Trésor est de trois membres (remplaçants compris).

Le Conseil du Trésor exerce des pouvoirs sur de très nombreuses questions. De manière générale, son rôle peut être ventilé en pouvoirs de surveillance, de recommandation, de décision, d'approbation, de rapport, d'établissement de règlements et de participation à des consultations. La LGFP est la principale loi qui énonce le rôle du Conseil du Trésor, mais une vingtaine d'autres lois en définissent également le rôle et les pouvoirs. Les pouvoirs et les responsabilités du Conseil du Trésor sont aussi énoncés dans une série de règlements, de décrets, de politiques, de lignes directrices et de pratiques.

Le Conseil du Trésor a quatre rôles principaux :

- 1. Il agit à titre de « conseil de gestion » du gouvernement :
- ▶ Le Conseil du Trésor établit les règles de gestion des personnes, des fonds publics et des biens du gouvernement.
- ▶ Il examine les plans d'investissement ministériels pour appuyer la reddition de comptes et la surveillance des opérations gouvernementales.
- 2. Il agit à titre « gestionnaire des dépenses » du gouvernement :
- ▶ Le Conseil du Trésor gère le plan de dépenses du gouvernement et assure l'intendance des fonds publics.
- ▶ Il approuve les nouveaux fonds prévus dans le Budget, entre autres pour les achats importants, les biens, les nouveaux programmes, les subventions et les contributions.
- 3. Il agit à titre d'« employeur » de la fonction publique du Canada :

- ▶ Le Conseil du Trésor détermine les conditions d'emploi, incluant en ce qui a trait au régime de pensions.
- ▶ Il établit l'orientation de la gestion des ressources humaines.
- 4. Il assure la « surveillance réglementaire » en tant que comité du Conseil privé (CCP) :
- ▶ Les membres du Conseil du Trésor examinent et approuvent la majorité des règlements et des décrets pris en vertu des lois qui confèrent un pouvoir au gouverneur en conseil.
  - Le titre officiel du CCP est « Conseil du Trésor (gouverneur en conseil) ». Ce comité est parfois désigné « Conseil du Trésor (Partie B) ».
  - Le quorum du Conseil du Trésor (gouverneur en conseil) est fixé à quatre ministres.
  - Il n'est pas nécessaire que les membres soient nommés officiellement au Conseil du Trésor. En l'absence d'un nombre suffisant de membres du Conseils du Trésor, d'autres ministres du Cabinet peuvent être invités à prendre part aux travaux du Conseil du Trésor (gouverneur en conseil) et à former le quorum.
  - C'est en décembre 2003 que le Premier ministre a assigné au Conseil du Trésor la responsabilité d'approuver la majeure partie des règlements et des décrets.

### Président du Conseil du Trésor

Le rôle officiel du président consiste à présider les réunions du Conseil du Trésor. En vertu de ce rôle, les responsabilités de gestion, de dépenses et d'employeur qui relèvent du Conseil du Trésor constituent les fondements des principales responsabilités politiques et obligations de rendre compte du président.

Pouvoirs délégués par le Conseil du Trésor

La LGFP autorise le Conseil du Trésor à déléguer au président et à d'autres hauts fonctionnaires les pouvoirs qui lui sont conférés, à l'exception de ses fonctions au chapitre de la réglementation. Le Conseil du Trésor peut assujettir la délégation aux conditions qu'il estime pertinentes. La LGFP prévoit également que ces pouvoirs délégués peuvent être sous-délégués. Toute sous-délégation est soumise aux modalités de la délégation initiale.

Fonctions et principales responsabilités

Les fonctions confiées au président sont inséparables, de manière implicite, du mandat du Conseil du Trésor. La gestion, les dépenses et les responsabilités d'employeur qui relèvent du Conseil du Trésor sont des fonctions propres au président et constituent le fondement de ses principales responsabilités (l'appendice A donne plus renseignements sur le mandat législatif du Conseil du Trésor et du président).

Les responsabilités particulières attribuées directement au président en vertu de la LGFP comprennent:

- coordonner les activités de la secrétaire, du contrôleur général et du dirigeant principal des ressources humaines, et déléguer en conséquence des responsabilités à la secrétaire ou à d'autres fonctionnaires;
- recommander des personnes de l'extérieur pour siéger aux comités ministériels de vérification;
- déterminer la présentation et le dépôt des Comptes publics;
- publier tous les trimestres un rapport consolidé sur les sociétés d'État;
- ▶ recevoir et déposer un large éventail de rapports aux termes de la loi ou des politiques du Conseil du Trésor.

D'autres lois confient des pouvoirs précis au Conseil du Trésor et à son président, notamment le pouvoir :

- ▶ de statuer sur les détails administratifs des activités de certains agents du Parlement (*Loi sur l'accès à l'information; Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- d'appliquer certains éléments importants de la Loi sur les langues officielles;
- d'appliquer certains éléments de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs* d'actes répréhensibles;
- d'agir en tant qu'employeur de la fonction publique, notamment d'entreprendre des négociations collectives (en vertu de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique), d'établir des règles relatives à la mutation, aux périodes probatoires et à l'avancement (en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique), et de fixer les niveaux de rémunération des membres des Forces armées canadiennes (en vertu de la Loi sur la défense nationale);

# Portefeuille ministériel

Le président est le ministre responsable du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et de l'École de la fonction publique du Canada.

L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada sont trois organisations du portefeuille ministériel qui fonctionnent sans lien de dépendance et relèvent du Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor. À ce sujet, voir la note intitulée « Portefeuille et organisations sans lien de dépendance ».

# Appendice A

# Aperçu du mandat législatif du Conseil du Trésor et du président

De nombreuses dispositions des lois fédérales décrivent le rôle du Conseil du Trésor et du président.

Gestion financière et politique administrative

- a) Dispositions générales
- ▶ En vertu de la *Loi sur la gestion de finances publiques* (LGFP), le Conseil du Trésor peut représenter le Conseil privé de la Reine pour le Canada pour certaines questions, notamment la politique administrative générale, l'organisation de l'administration publique fédérale, et la détermination et le contrôle des éléments qui la constituent ainsi que la gestion financière, l'examen des plans et programmes de dépenses des ministères, et l'établissement des priorités. La LGFP prévoit en outre divers pouvoirs de délégation.
- ▶ La LGFP prévoit également d'importantes règles régissant l'administration financière du gouvernement du Canada, l'établissement et la tenue des comptes du Canada, et le contrôle des sociétés d'État. Diverses autres lois accordent également des pouvoirs au Conseil du Trésor en matière financière, par exemple en ce qui a trait à la présentation d'états financiers au vérificateur général dans le cadre d'audit, à l'établissement de taux et des conditions s'y rattachant, et à l'approbation des taux de rémunération, de frais de voyage et d'autres indemnités.
- Les Lois de crédits mettent en œuvre le budget principal des dépenses et les budgets supplémentaires. Elles sont approuvées par le Conseil du Trésor et elles sont déposées à la Chambre des communes par le président.
- b) Gestion des biens
- La Loi sur les immeubles fédéraux et les biens réels fédéraux prévoit l'autorisation et la réglementation de l'acquisition, de l'administration et de l'aliénation de biens immobiliers par la Couronne ou pour son compte. Elle habilite le Conseil du Trésor à fixer des limites, entre autres financières, des restrictions ou des exigences applicables à toute opération ou catégorie d'opérations sur des biens immobiliers. Des politiques ont été adoptées pour garantir la gérance rigoureuse des biens de l'État et l'optimisation de la valeur de tout bien acquis ou aliéné. Cette Loi autorise pleinement les ministres à exécuter la plupart des opérations (limitant dès lors l'accès au Cabinet aux fins d'approbation), mais certaines sont néanmoins soumises à l'approbation du Cabinet (gouverneur en conseil) si le Conseil du Trésor le recommande. Le président fait office de ministre responsable de la Loi.

- c) Accès à l'information et protection des renseignements personnels
- La *Loi sur l'accès à l'information* prévoit le droit d'accès à l'information contenue dans les documents contrôlés par une institution gouvernementale. Le président est l'un des ministres désignés par le gouverneur en conseil aux fins de l'exécution de la Loi. À ce titre, il formule des directives et des consignes concernant l'application de cette oi.
- ▶ Il incombe au président de publier une fois par année une liste des noms des institutions fédérales, de leurs responsabilités et des catégories de dossiers qu'elles tiennent.
- ▶ Tandis que le président est chargé de superviser de façon générale l'exécution de la Loi à l'échelle du gouvernement par l'émission de lignes directrices et de conseils stratégiques, il incombe au ministre de la Justice de se charger d'aspects particuliers de cette Loi (p. ex., la désignation des organes d'enquête), d'exercer des fonctions de surveillance de la Loi pour s'assurer qu'elle réponde aux intentions du gouvernement, et de fournir des conseils juridiques au sujet de la Loi.
- La Loi sur la protection des renseignements personnels protège la vie privée des particuliers en ce qui a trait aux renseignements personnels les concernant que possède une institution fédérale, et elle leur accorde le droit de consulter ces renseignements. Le président est le ministre désigné à certains égards, notamment la prescription de directives et de lignes directrices au sujet de l'application de la Loi, l'examen de l'utilisation des fichiers de renseignements personnels et le mode de tenue et de gestion de ces fichiers. La Loi prévoit également la nomination d'un commissaire à la protection de la vie privée, la tenue d'enquêtes sur les plaintes et la production de rapports par le commissaire.
- ▶ Il incombe également au président de publier une fois par année une liste des noms des institutions fédérales, de leurs responsabilités et des catégories de renseignements qu'elles conservent dans des fichiers de renseignements personnels.
- d) Langues officielles
- Le Conseil du Trésor est chargé de l'orientation et de la coordination générales des politiques et des programmes se rapportant à la mise en œuvre des parties IV (Communications avec le public et prestation des services), V (Langue de travail) et VI (Participation des Canadiens d'expression française et d'expression anglaise) de la *Loi sur les langues officielles* au sein de toutes les institutions fédérales autres que le Sénat, la Chambre des communes, la Bibliothèque du Parlement, le bureau du conseiller sénatorial en éthique et le bureau du commissaire à l'éthique. Le président doit présenter au Parlement un rapport annuel sur la mise en œuvre des programmes en la matière. Il peut également être désigné par le gouverneur en conseil pour mener des consultations publiques sur un projet de règlement et déposer une version préliminaire d'un règlement devant la Chambre des communes avant sa parution dans la *Gazette du Canada*.

- e) Réduction des formalités administratives
- La Loi sur la réduction de la paperasse stipule que le président peut établir des politiques ou émettre des directives concernant le mode d'application de la « règle du un-pour-un », aux termes de laquelle les organismes de réglementation du gouvernement fédéral sont tenus d'éponger toute hausse du coût du fardeau administratif des entreprises en éliminant un règlement existant chaque fois qu'ils en créent un nouveau. Il appartient aussi au président de déposer un rapport annuel et de faire en sorte qu'un examen de cette Loi soit effectué. Le Règlement prévoit que le Conseil du Trésor, selon les circonstances, peut exempter un règlement de l'application de la règle du règle du un-pour-un.

### Gestion des ressources humaines

### a) Généralités

- Le Conseil du Trésor est l'employeur de la fonction publique; à ce titre, la LGFP lui confère la responsabilité générale de l'organisation de la fonction publique et de la gestion du personnel
- ▶ au sein de l'administration publique, y compris l'établissement des conditions d'emploi des fonctionnaires fédéraux. La LGFP autorise en outre le Conseil du Trésor à déléguer au dirigeant principal des ressources humaines ses fonctions et ses pouvoirs, sauf celui d'édicter des règlements, liés à la gestion des ressources humaines, aux langues officielles, à l'équité en matière d'emploi, aux valeurs et à l'éthique, de même que ses pouvoirs prévus dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP). Le président du Conseil du Trésor doit présenter un rapport annuel au Parlement sur l'application des dispositions de la LGFP en matière de gestion des ressources humaines.
- ▶ La LGFP confie directement aux administrateurs généraux certains volets de la gestion du personnel, sous réserve des politiques et des directives du Conseil du Trésor. Parmi les responsabilités de l'administrateur général figurent la détermination des besoins en apprentissage et en perfectionnement, la remise de prix et récompenses, et l'établissement de normes de discipline.

### b) Dotation

- La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* prévoit la nomination de fonctionnaires dans la fonction publique fédérale et traite de questions connexes.
- ▶ En vertu de cette Loi, la dotation au sein de la fonction publique repose sur les valeurs essentielles que constituent le mérite, l'excellence, l'impartialité politique, la représentativité et la capacité de servir le public avec intégrité et dans la langue officielle de son choix. La Loi définit le mérite, attribue certaines fonctions directement à l'employeur et établit de nouveaux mécanismes de recours relatifs à la dotation. La Commission de la fonction publique (la Commission) continue d'effectuer des enquêtes et des audits sur des questions de son ressort.

- En plus d'exiger que la Commission présente des rapports annuels, la Loi prévoit que le président du Conseil du Trésor doit déposer un rapport annuel au Parlement sur les responsabilités que la Loi confère au Conseil du Trésor.
- La Commission des relations de travail et de l'emploi dans la fonction publique (CRTEFP) a pour mandat d'instruire les plaintes de dotation liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité au sein de la fonction publique fédérale.

### c) Relations de travail

- La Loi sur les relations de travail dans la fonction publique établit un régime de relations de travail au sein de la fonction publique, prévoit la négociation de conventions avec les syndicats qui représentent les fonctionnaires et établit un processus de règlement des griefs à l'intention des fonctionnaires. Elle prévoit un régime de relations de travail fondé sur la collaboration et la consultation de l'employeur et des agents négociateurs, notammenten imposant la mise sur pied de comités de consultation patronaux-syndicaux, et permettant l'élaboration concertée de mécanismes d'amélioration du milieu de travail et en favorisantle processus de conciliation. La Loi prévoit également l'établissement d'un régime de services essentiels conférant à l'employeur le droit exclusif de déterminer si un service est essentiel, de préciser le nombre de postes nécessaires pour offrir ce service, et exigeant la consultation des agents négociateurs. La Loi prévoit l'établissement d'un régime informel de résolution des conflits dans les ministères, et de vastes dispositions en matière de règlement des griefs.
- ▶ La CRTEFP est chargée de l'administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage des griefs dans la fonction publique fédérale.
- d) Équité en matière d'emploi
- La Loi sur l'équité en matière d'emploi vise à garantir que les membres de groupes désignés (femmes, peuples autochtones, personnes handicapées et membres de minorités visibles) sont équitablement représentés dans la fonction publique fédérale et le secteur privé de compétence fédérale (qui comprend les compagnies aériennes, le transport ferroviaire et maritime et l'exploitation de traversiers interprovinciaux, les stations de radiodiffusion, les banques, etc.). Bien que la Loi relève du ministre du Travail, le Conseil du Trésor est au nombre des plus importants employeurs qui y sont assujettis. En outre, le Conseil du Trésor joue un rôle important dans la mise en œuvre de la Loi au sein des Forces armées canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et du Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), ainsi que dans l'adoption de règlements qui s'y rapportent.

- e) Divulgation d'actes répréhensibles et protection contre les représailles.
- La Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles institue un régime grâce auquel des fonctionnaires peuvent communiquer des renseignements qui, de leur avis, sont susceptibles de révéler qu'un acte répréhensible a été commis dans le secteur public. Le régime autorise l'accès au commissaire à l'intégrité du secteur public. De plus, la Loi protège contre les représailles les fonctionnaires qui ont divulgué de l'information en se prévalant des dispositions de la Loi.
- ▶ En vertu de cette Loi, le Conseil du Trésor doit établir un code de conduite pour le secteur public. En outre, le Conseil du Trésor est chargé d'approuver les procédures de traitement de l'information divulguée dont doivent se doter des organismes publics non visés par la Loi (les Forces armées canadiennes, le SCRS et le Centre de la sécurité des télécommunications).
- ▶ Le président est tenu, en vertu de la Loi, de promouvoir des pratiques éthiques dans le secteur public, de mettre en place un milieu positif pour divulguer et diffuser des renseignements au sujet de la Loi et de ses processus.
- ▶ Le président a aussi l'obligation de veiller à ce que la Loi et son application fasse l'objet d'un examen quiquennal indépendant, dont le rapport doit être déposé devant chaque chambre du Parlement.
- f) Santé et sécurité
- ▶ La Partie II du *Code canadien du travail* crée un régime d'exigences et de recours qui vise à prévenir les accidents de travail et la maladie; ce régime s'applique aux employeurs et aux employés relevant de la compétence fédérale. Le Conseil du Trésor est actuellement le plus important employeur assujetti à la Partie II du *Code*.
- g) Pensions et avantages sociaux
- ▶ Le Conseil du Trésor et son président assument des responsabilités relatives à certains régimes de retraite imposés par la Loi.
- La *Loi sur la pension de la fonction publique* prévoit le versement de prestations de retraite aux fonctionnaires et à leurs survivants. Elle est d'application obligatoire pour tous les fonctionnaires (sauf ceux de certains organismes d'État et de sociétés d'État) et elle prévoit un
- régime à prestations déterminées fondées sur les années de service ouvrant droit à pension et sur le salaire.
- La Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes (LPRFC), la Loi sur la continuation de la pension des services de défense (LCPSD), la Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada (LPRGRC) et la Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada (LCPGRC) prévoient le versement de prestations de retraite à tous les membres du personnel des Forces armées canadiennes, aux membres de la GRC et à

leurs survivants, ainsi qu'aux membres de la GRC et aux militaires retraités visés par les anciennes lois, soit la *Loi sur les pensions des services de défense* et la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*, et à leurs survivants. Le ministre de la Défense nationale et le solliciteur général assument la responsabilité de leurs régimes respectifs. Toutefois, le président est redevable au Parlement des politiques financières et de capitalisation de ces régimes; ils en partagent donc la charge.

L'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public est régi par la Loi sur l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public. Depuis le 31 mars 2000, les cotisations versées par le gouvernement fédéral et les fonctionnaires fédéraux en vertu des régimes assujettis à la Loi sur la pension de la fonction publique, à la Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada et à la Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes, sont investies sur le marché des valeurs mobilières. La Loi prévoit également le versement de plusieurs prestations améliorées pour les participants aux régimes de retraite susmentionnés.

### Rapports au Parlement

▶ Certaines lois en vigueur obligent le président à présenter des rapports et des renseignements au Parlement, notamment :

# Rapports trimestriels

▶ Mise à jour de l'Inventaire des organismes du gouvernement du Canada, conformément aux dispositions de la LGFP et de la *Politique en matière de présentation de rapports au Secrétariat du Conseil du Trésor sur les institutions fédérales et sur les sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts.* 

### Rapports annuels

- ▶ Rapport sur l'administration des lois suivantes : la Loi sur l'accès à l'information, la Loi sur la protection des renseignements personnels, la Loi sur la pension de la fonction publique, la Loi sur les régimes de retraite particuliers, la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires, la Loi sur les allocations de retraite des parlementaires et la Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques.
- ▶ Rapport sur le fonctionnement de l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, en vertu de la *Loi sur l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public*.
- Autres dépôts :
  - le rapport d'audit du Bureau du vérificateur général;
  - le rapport sur l'application de la *Loi sur les carburants de remplacement*;
  - comptes publics;

- les rapports annuels d'information découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- ▶ le rapport annuel sur la *Loi sur les frais d'utilisation*, le rapport sur les activités relatives aux divulgations faites dans les organismes du secteur public assujettis à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*;
- le rapport annuel découlant de la *Loi sur les langues officielles*.

## Rapports triennaux

▶ Le président est tenu de présenter tous les trois ans à chaque chambre du Parlement, conformément à la *Loi sur les rapports relatifs aux pensions publiques* et d'autres lois pertinentes, un rapport actuariel (attestation des coûts, évaluations, actifs) sur les régimes établis aux termes des lois suivantes : la Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes (rapport sur le régime de retraite et un autre sur le régime de prestations de décès), la *Loi sur les allocations de retraite des parlementaires*, la Loi sur la pension de la fonction publique (un rapport sur le régime de retraite et un autre sur le régime de prestations de décès), la Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada, la *Loi sur les juges* et la *Loi sur les régimes de retraite particuliers*.

# Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

### **Contexte**

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (« le Secrétariat ») a été constitué en ministère en 1966 à titre d'organe administratif du Conseil du Trésor. Il appuie le Conseil du Trésor en formulant des recommandations et en donnant des conseils sur les dépenses de programmes, les règlements, et les politiques et directives de gestion, tout en respectant la responsabilité première des administrateurs généraux au chapitre de la gestion de leurs organisations et en exécutant leurs rôles d'administrateurs des comptes devant le Parlement.

# **Organisation**

Le Secrétariat du Conseil du Trésor relève de la supervision d'un sous-ministre, la secrétaire du Conseil du Trésor. Au Secrétariat, trois autres hauts fonctionnaires ont des attributions précises à l'échelle pangouvernementale :

- ▶ Le contrôleur général du Canada assure le leadership, l'orientation et la supervision, et renforce la capacité de gestion financière, d'audit interne et de gestion des actifs et services acquis.
- ▶ Le dirigeant principal des ressources humaines assure le leadership relatif à la gestion des personnes au moyen de politiques, de programmes et de missions stratégiques, en appliquant une gestion centralisée des relations de travail, de la rémunération et des régimes de retraite et d'avantages sociaux, et en contribuant au perfectionnement des cadres de direction.
- Le dirigeant principal de l'information assure le leadership, l'orientation, la supervision et le renforcement de la capacité en ce qui a trait à la gestion de l'information, la technologie de l'information, la sécurité du gouvernement (y compris la gestion de l'identité), l'accès à l'information, la protection des renseignements personnels et la prestation de services internes et externes.

### Rôle et activités

Les activités du Secrétariat visent à appuyer un résultat stratégique global de bonne gouvernance et de saine gestion en vue de faciliter le service efficient et efficace aux Canadiens et aux Canadiennes. Les résultats obtenus à l'appui de ce résultat stratégique contribuent à hausser l'efficacité et l'efficience du gouvernement fédéral, à appuyer le processus décisionnel du Parlement, du Conseil du Trésor et du Cabinet, et à faire en sorte que les Canadiens et les Canadiennes soient bien servis par un gouvernement responsable et transparent.

Le Secrétariat compte cinq grands programmes, décrits dans son architecture d'alignement des programmes. Une architecture d'alignement des programmes est un répertoire de tous les programmes d'un ministère.

- 1. Prise de décisions et supervision : ce programme appuie le Conseil du Trésor dans ses rôles de conseil de gestion du gouvernement du Canada, lui donne des conseils stratégiques, des analyses et des directives, et assure la supervision des programmes, des activités et des dépenses. Le Secrétariat examine les présentations des ministères (p. ex., en ce qui concerne les autorisations de dépenses, de programmes et de politiques), il formule des recommandations au Conseil du Trésor et il coordonne la répartition des dépenses entre les organismes et programmes fédéraux.
- 2. Élaboration et surveillance des politiques de gestion : ce programme appuie le Conseil du Trésor dans son rôle au chapitre de l'établissement des principes de bonne gouvernance et de saine gestion en donnant une orientation stratégique pangouvernementale dans des domaines ciblés. Ce programme a pour objectif d'appliquer un cadre stratégique de saine gestion au gouvernement du Canada en élaborant, en examinant, en surveillant et en mettant en œuvre les politiques et les stratégies de rendement des ministères dans les principaux secteurs. En outre, le Secrétariat se mobilise avec les collectivités fonctionnelles et il exécute des activités de sensibilisation et de surveillance afin de favoriser la conformité aux politiques et le renforcement de la capacité.
- 3. Conception et exécution de programmes pangouvernementaux : ce programme conçoit et exécute des activités, des systèmes, des services et des opérations en collaboration avec ou pour le compte d'autres organismes du gouvernement du Canada dans le domaine des pensions et des avantages sociaux, des relations de travail et de la technologie de l'information. Ce programme établit également une plateforme, principalement pour les initiatives de transformation, mais aussi pour les fonctions administratives. Il a pour objectif d'exécuter des activités constantes et à coût contrôlé dans l'ensemble du gouvernement du Canada.
- 4. Fonds pangouvernementaux et paiements aux employeurs de la fonction publique : ce programme s'occupe des fonds centralisés qui servent de supplément à d'autres affectations de crédits, desquels on puise des paiements et dans lesquels on verse les sommes reçues pour le compte d'autres organismes fédéraux. Ces fonds s'ajoutent aux affectations de crédits standard et permettent au Conseil du Trésor de s'acquitter de certaines obligations à titre d'employeur de l'administration publique centrale, notamment les obligations de l'employeur aux termes du régime de retraite et d'avantages sociaux de la fonction publique.
- 5. **Services internes**: groupes d'activités et ressources connexes visant à répondre aux besoins des programmes et à remplir les autres obligations d'une organisation. Ces services incluent, entre autres, la gestion et la supervision, les communications, les services juridiques, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de l'information, la technologie de l'information, les biens immobiliers, le matériel, et les acquisitions.

Le site web du Secrétariat contient de plus amples renseignements sur les programmes susmentionnés.				

# Architecture d'alignement des programmes (2015-2016)

· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		<u> </u>		•	
Résultats stratégique	Une bonne	gouvernance et gérance sai	ne en vue de faciliter le ser	rvice efficient et efficace aux Ca	ınadiens
Program	Soutien et surveillance en matière de prise de décisions	Développement et surveillance des politiques de gestion	Conception et prestation des programmes pangouvernementaux	Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	Services internes
Sous- programme	Soutien des décisions du Cabinet	Politique de gestion financières	Pensions et avantages sociaux		Services de gestion et de surveillance
	Analyse des dépenses et gestion de l'affectation des ressources	Politique de gestion des personnes	Relations de travail		Services de communications
		Politique de gestion de l'information et de la technologie et de l'information	Activités pangouvernementales		Services juridiques
		Politiques externes	Leadership de transformation		Services de gestion des ressources humaines
		Politique de gestion organisationnelle			Services de gestion financières
					Services de gestion de l'information
					Services de technologie de l'information
					Services des biens immobiliers
					Services du matériel Services des acquisitions

# Portefeuille et organisations sans lien de dépendance

Le portefeuille du Conseil du Trésor comprend un ministère, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (ci-après « le Secrétariat »), qui est l'organe administratif du Conseil du Trésor (pour obtenir de plus amples renseignements, consulter la note d'information sur le « Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada ») et un autre organe ministériel, l'École de la fonction publique du Canada. De plus, trois organisations fonctionnent sans lien de dépendance et relèvent du Parlement par l'entremise du président : l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada.

# École de la fonction publique du Canada

L'École de la fonction publique du Canada est le principal fournisseur de services d'apprentissage de l'administration publique fédérale et elle cible les services d'apprentissage et de perfectionnement en leadership. L'École a été créée en avril 2004 et fait partie du portefeuille du Conseil du Trésor depuis juillet 2004. Elle aide également à inculquer à tous les fonctionnaires un sens commun des valeurs et de la responsabilité, notamment en dispensant la formation requise.

# Organismes qui relèvent du Parlement par l'entremise du président du Conseil du Trésor

# Office d'investissement des régimes de pension du secteur public (OIRPSP)

L'OIRPSP est une société d'État créée en 2000 et chargée de gérer les cotisations versées par l'employeur et les employés aux régimes de pension des fonctionnaires, des Forces armées canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Il lui incombe également de placer les actifs des régimes en vue d'un rendement maximal tout en évitant des risques de perte excessifs, en faisant preuve de diligence raisonnable et en tenant compte de toute autre exigence financière.

Aux termes de la *Loi sur l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public*, l'OIRPSP est tenu de surveiller ses activités et d'en faire rapport au président du Conseil du Trésor, au ministre de la Défense nationale et au ministre de la Sécurité publique. L'OIRPSP prépare un rapport annuel au Parlement, qui est déposé par le président.

## Commissariat au lobbying du Canada

Le président est le ministre désigné en vertu de la *Loi sur le lobbying* (la Loi). Toutefois, le commissaire au lobbying est un agent du Parlement et ne relève pas du président.

Le Commissariat au lobbying est chargé d'établir et de tenir à jour le registre des lobbyistes, lequel renferme les renseignements requis par la Loi sur tous les lobbyistes enregistrés et leurs activités.

Le commissaire est chargé d'élaborer un *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code) et il a le pouvoir de mener les enquêtes jugées nécessaires pour garantir le respect de la Loi et du Code. Il émet des avis consultatifs et des bulletins d'interprétation au sujet de la Loi. Il prépare des rapports annuels sur l'application des dispositions de la Loi qui portent sur la divulgation de renseignements et sur le registre public, de même que sur l'application du Code, et il les dépose devant le Parlement.

# Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada (CISPC)

La *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* (la Loi) confère au président certaines responsabilités, notamment celle de promouvoir l'adoption de pratiques conformes à la déontologie dans la fonction publique et l'implantation d'un milieu propice à la divulgation des actes répréhensibles, de même que la tenue d'un examen quinquennal de la Loi. Le président dépose un rapport annuel au Parlement.

Le CISPC est chargé de mettre un dispositif indépendant à la disposition des fonctionnaires qui désirent divulguer d'éventuels actes répréhensibles dans leur milieu de travail et de les protéger contre les représailles lorsqu'ils divulguent de tels actes. Il lui incombe également d'appliquer la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. En sa qualité d'agent du Parlement, le commissaire ne relève pas du président.

# Les agents du Parlement et le directeur parlementaire du budget

Au plan administratif, les agents du Parlement relèvent de la branche exécutive du gouvernement et supervisent l'exercice du pouvoir par l'exécutif, à l'appui de la fonction de reddition de comptes et de supervision du Parlement. Le président du Conseil du Trésor est souvent chargé de coordonner la réponse du gouvernement aux rapports que les agents soumettent au Parlement.

On dénombre sept agents du Parlement, chacun ayant des rôles et des responsabilités propres que leur confère leur loi habilitante respective :

- ▶ Vérificateur général (portefeuille des Finances) : Vérifie l'exactitude des états financiers du gouvernement et aide le Parlement à superviser les dépenses et les opérations gouvernementales.
- ▶ Commissaire à l'information (portefeuille de la Justice) : Enquête sur les plaintes au sujet du traitement des demandes d'accès à l'information par les institutions fédérales.
- ▶ Commissaire à la protection de la vie privée (portefeuille de la Justice) : Supervise la conformité avec la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, qui traite des pratiques des ministères et des organismes en matière de traitement des renseignements personnels, et la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques*, la loi canadienne sur la protection des renseignements personnels applicable au secteur privé.
- ▶ Directeur général des élections (portefeuille du Bureau du Conseil privé) : Assure le déroulement des élections générales, des élections complémentaires et des référendums conformément à la *Loi électorale du Canada*, applique les dispositions relatives au financement des partis politiques et surveille le respect de la *Loi*.
- ▶ Commissaire aux langues officielles (portefeuille du Bureau du Conseil privé) : Applique la *Loi sur les langues officielles*, en supervise l'application intégrale et protège le statut des deux langues officielles du Canada.
- ➤ Commissaire à l'intégrité du secteur public (portefeuille du Secrétariat du Conseil du Trésor) : Offre un mécanisme sûr, confidentiel et indépendant qui permet aux fonctionnaires et au grand public de divulguer des actes potentiellement répréhensibles au sein du secteur public fédéral.
- ▶ Commissaire au lobbying (portefeuille du Secrétariat du Conseil du Trésor) : Contribue à la confiance dans l'intégrité du processus décisionnel du gouvernement en appliquant la *Loi sur le lobbying* et le *Code de déontologie des lobbyistes*.

# Financement des agents du Parlement

Le Secrétariat du Conseil du Trésor traite avec les agents lorsque de nouveaux fonds sont sollicités – dans le cadre du processus des présentations au Conseil du Trésor et des budgets de dépenses –pour assurer une prise en compte globale des priorités du gouvernement et veiller à ce que les propositions soient rentables et permettent d'optimiser les ressources.

Les demandes de nouveaux fonds doivent préciser une source de fonds confirmée par une décision officielle du Cabinet ou une décision antérieure du Conseil du Trésor, ou encore dans le discours du Trône ou dans le budget. Les ministres du Conseil du Trésor peuvent se pencher sur une présentation après confirmation de sa source de fonds. Si le Conseil du Trésor approuve l'accès aux nouveaux fonds, le montant est inclus dans les budgets des dépenses aux fins d'approbation par le Parlement avant que les fonds ne soient versés.

# Application des politiques aux agents du Parlement

Les politiques du Conseil du Trésor s'appliquent aux bureaux des agents du Parlement. Cependant, puisqu'il importe que les agents préservent leur indépendance du gouvernement, le Conseil du Trésor peut déléguer à l'administrateur général, au cas par cas, la responsabilité d'assurer le respect des dispositions des politiques en matière de surveillance et de suivi.

# Directeur parlementaire du budget

Le directeur parlementaire du budget (DPB) est un agent indépendant de la Bibliothèque du Parlement qui relève du bibliothécaire du Parlement. Ce poste a été créé en 2006. Le rôle du DPB consiste à fournir des analyses financières et économiques indépendantes, impartiales et faisant autorité afin d'aider le Parlement et les parlementaires à superviser comme il se doit la gérance des fonds publics par le gouvernement et à assurer la transparence du budget.

Le DPB fait partie de la branche exécutive du gouvernement, contrairement aux agents du Parlement. Les fonds destinés au DPB sont comptabilisés dans le budget de la Bibliothèque du Parlement, et non comme ceux d'une entité distincte. Le DPB n'est ni visé par les politiques du Conseil du Trésor, ni soumis à la supervision ou à un suivi de la part de ce dernier.

Le DPB a le droit d'obtenir rapidement et sans réserve les renseignements économiques et financiers qu'il réclame aux administrateurs généraux en vertu de l'article 79.3 de la *Loi sur le Parlement du Canada*. Cet accès ne s'étend toutefois pas aux renseignements réputés personnels, aux renseignements dont l'accès est autrement restreint en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* ou aux renseignements considérés comme des documents confidentiels du Cabinet.

Toute demande de renseignements officielle émanant du DPB et les réponses des ministères à ces dernières sont automatiquement affichées sur le site web du DPB.

Pour ce qui est des relations avec le Secrétariat, le DPB soumet généralement ses demandes de renseignements au secrétaire adjoint, Communications stratégiques et affaires ministérielles. C'est le secteur responsable de la coordination de la plupart des types de demandes parlementaires. Toutefois, le DPB tend à communiquer directement avec les différents secteurs du Secrétariat, comme il le fait avec les autres ministères.

# Nominations ministérielles et par décret

### Contexte

Le président du Conseil du Trésor (ci-après « le président ») est chargé de diverses nominations par décret du gouverneur en conseil, nominations ministérielles et décrets de nomination du Conseil du Trésor.

La responsabilité touchant les nominations ministérielles ou par décret qui tiennent compte de la diversité linguistique, régionale et relative à l'équité en matière d'emploi incombe aux ministres. Le président veille à ce que des processus de sélection accessibles, transparents et axés sur les compétences soient en place pour les nominations ministérielles ou les nominations à temps plein ou à temps partiel par décret du gouverneur en conseil. Dans le cas des nominations par décret du gouverneur en conseil, les collaborateurs du président unissent leurs efforts à ceux du Conseil privé pour élaborer les processus de nomination.

Les nominations par le gouverneur en conseil sont effectuées par le gouverneur général sur recommendation du Conseil privé de la Reine pour le Canada (ci-après « le Cabinet ») et se font par décret. Ce processus est le plus souvent utilisé pour les chefs des organismes, les premiers dirigeants des sociétés d'État et les membres des tribunaux quasi judiciaires. Dans le cas de postes de direction, des représentants du cabinet du président siègent aux comités de sélection mis sur pied par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (ci-après « le Secrétariat ») et le Bureau du Conseil privé. Le rôle de ces comités consiste à évaluer les candidats et à fournir au président une liste de candidats compétents. Il appartient au président de trouver le candidat qui convient et de recommander une nomination au gouverneur en conseil. Vous trouverez de plus amples renseignements à ce sujet dans le Guide du processus de nominations par décret.

Le président nomme des personnes de son propre chef en vertu de son pouvoir ministériel. On a recours aux **nominations ministérielles** pour répondre rapidement à un besoin ponctuel de conseils stratégiques, au moment opportun, auprès de spécialistes de l'extérieur. Ces derniers peuvent aussi servir à comblerun besoin à long terme ou à remplir une obligation. Le président peut aussi créer des conseils ou des comités consultatifs par des moyens administratifs et en nommer les membres.

Les décrets de nomination du Conseil du Trésor sont utilisés pour nommer les membres des comités ministériels de vérification (CMV). Ces comités ont été mis sur pied en 2006 afin de fournir aux administrateurs généraux des conseils et une assurance indépendante des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de leurs ministères. Le président recommande au Conseil du Trésor la nomination des membres externes des CMV. Le contrôleur général et chaque administrateur général qui a évalué les candidats par rapport à un profil de compétences formulent des recommandations au président. Avant cette présentation, les ministères consultent leur ministre pour veiller à ce qu'aucun motif n'empêche le dépôt d'une candidature.

# **Situation actuelle**

Une liste des comités, des administrations et des conseils du portefeuille du Conseil du Trésor est reproduite à l'appendice A. Les nominations qui seront soumises au cabinet du président dans les mois à venir sont énoncées à l'appendice B.

# Appendice A : nominations au portefeuille du Conseil du Trésor

# Nominations par décret du gouverneur en conseil

Commissariat au lobbying du Canada

Le Commissariat a été mis sur pied en 2008 pour veiller à la transparence et à l'obligation de rendre compte des activités de lobbying des titulaires de charge publique. Le commissaire est chargé de tenir à jour le Registre des lobbyistes, d'élaborer et de mettre en œuvre des programmes d'éducation pour sensibiliser le public aux exigences de la *Loi sur le lobbying* (la Loi) et d'effectuer des examens et des enquêtes pour garantir la conformité à la Loi et au Code de déontologie des lobbyistes. Le commissaire est nommé par le gouverneur en conseil pour un mandat maximal de sept ans. Même si la nomination du commissaire au lobbying est la prérogative du Premier ministre, le président a déjà été consulté à ce sujet. Le mandat du commissaire actuel, Karen Shepherd, prend fin en juin 2016.

## Commissariat à l'intégrité du secteur public

Le Commissariat a été créé en 2007. Il a pour mandat d'enquêter sur les actes répréhensibles dans le secteur public fédéral et d'aider à protéger les dénonciateurs et les participants à des enquêtes contre des représailles. Le commissaire relève directement du Parlement et il a compétence auprès de la plupart des organismes du secteur public fédéral, notamment la Gendarmerie royale du Canada et les sociétés d'État. Le commissaire est nommé par le gouverneur en conseil pour un mandat maximal de sept ans. Le mandat du présent commissaire, Joe Friday, prend fin en 2018.

Comité consultatif sur la pension de la fonction publique (CCPFP)

Le Comité examine les questions relatives à l'administration, à la conception et à la capitalisation des prestations versées en vertu du régime de pension de retraite de la fonction publique, formule des recommandations au président sur ces questions et examine d'autres questions liées aux pensions que le ministre peut lui soumettre.

Le CCPFP compte treize (13) membres nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat de trois ans, avec possibilité de reconduction. Six des membres sont désignés par le président (qui a

toujours représenté la direction de la fonction publique), six autres sont désignés par les représentants syndicaux du Conseil national mixte (CNM) et un autre par l'Association nationale des retraités fédéraux (ANRF) à titre de représentant des pensionnés. L'ANRF est un organisme national qui représente le plus grand nombre et la plus grande diversité de fonctionnaires fédéraux à la retraite.

Office d'investissement des régimes de pension du secteur public (OIRPSP)

Le mandat de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public consiste à investir sur les marchés financiers les cotisations nettes versées depuis le 1er avril 2000 aux fonds de pension de la fonction publique fédérale, des Forces armées canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada. Il est chapeauté par un conseil d'administration composé de 11 membres élus pour un mandat de quatre ans qui peut être reconduit une ou plusieurs fois. Les administrateurs sont nommés par le gouverneur en conseil à la recommandation du président, qui recommande des candidats à partir d'une liste dressée par le Comité des candidatures établi en vertu de la loi (voir ci-dessous). Le président peut également recevoir une recommandation du conseil en vue de nommer, en vertu d'un décret du gouverneur en conseil, un auditeur chargé d'examiner les états financiers de Revera, une filiale en propriété exclusive de l'OIRPSP. Le président de l'Office est Michael P. Mueller.

### Nominations ministérielles

Comité des candidatures de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public

Le Comité des candidatures, qui est établi en vertu d'une loi et qui se compose de huit membres, a pour mandat de dresser une liste de candidats qualifiés en vue d'une proposition de nomination au poste d'administrateur de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public (OIRPSP). Les membres du comité sont nommés pour un mandat de cinq ans qui peut être reconduit pour des mandats supplémentaires; quatre membres sont nommés par le président à la recommandation du CCPFP, quatre autres sont nommés par le ministre de la Défense nationale, et deux sont nommés par le ministre de la Sécurité publique.

### Comité exécutif du Conseil national mixte

Le Conseil national mixte (CNM) est une tribune composée de dix-huit (18) membres officiels, y compris les agents négociateurs et les employeurs de la fonction publique (le Secrétariat et quatre employeurs distincts), qui se réunissent pour partager de l'information, pour se consulter sur les politiques relatives au milieu de travail et pour élaborer conjointement des directives sur différents sujets visant l'ensemble de la fonction publique, comme la santé et la sécurité au travail, les voyages, la réinstallation, les régimes de soins de santé et de soins dentaires de la fonction publique et l'équité en matière d'emploi.

Le Comité exécutif du CNM est habilité à agir au nom du Conseil pour administrer ses activités entre ses réunions trimestrielles. Les décisions du Comité exécutif doivent recevoir l'approbation officielle du Conseil lorsqu'elles sont examinées à la prochaine séance régulière du Conseil. Ce dernier peut également déléguer son pouvoir décisionnel au Comité exécutif pour faciliter la prise de mesures rapides et efficaces.

Conformément à la constitution du CNM, le pouvoir de nommer le président du CNM et d'autres membres du Comité exécutif émanant du Conseil du Trésor et représentant la partie patronale est attribué au président du Conseil du Trésor. Le Comité exécutif se compose de deux (2) présidents et de deux (2) membres représentant chacune des parties (patronale et syndicale). Le président représentant la partie patronale a toujours été un titulaire du poste de sous-ministre adjoint, Rémunération et relations de travail, Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. La nomination des autres membres du Comité exécutif provenant du Conseil du Trésor et représentant la partie patronale est conseillée au président par le secrétaire du Conseil du Trésor. Les représentants des agents négociateurs sont nommés à la suite d'une décision rendue par leurs pairs. Le coprésident est Ron Cochrane, directeur exécutif de l'Association professionnelle des agents du service extérieur.

Conseil de gestion du Régime de soins dentaires de la fonction publique (RSDFP)

Le RSDFP compte deux groupes au Conseil de gestion : l'un représente le CNM et l'autre l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC). Le Conseil de gestion a pour mandat d'examiner et de régler les plaintes des participants au régime qui portent sur les différends avec l'administrateur au titre de l'admissibilité ou des demandes de règlement, de surveiller l'exécution du processus de règlement des différends qui relève de l'administrateur, et de recommander que des modifications soient apportées au régime.

Le groupe du CNM se compose de neuf (9) membres : quatre (4) représentants patronaux, quatre (4) représentants des agents négociateurs et un président. Le président et les représentants patronaux sont nommés par le président du Conseil du Trésor, qui nomme aussi les représentants des agents négociateurs, mais à la recommandation de la partie syndicale du CNM.

Le groupe de l'AFPC compte sept (7) membres : trois (3) représentants patronaux, trois (3) représentants des agents négociateurs et un président. Le président et les représentants patronaux sont nommés par le président du Conseil du Trésor, et les représentants des agents négociateurs sont nommés par le président de l'AFPC. Les candidats sont recrutés selon leur expérience et leur connaissance du domaine de la rémunération et des avantages sociaux. Robin Benson est la présidente de l'AFPC.

Régime de soins de santé de la fonction publique fédérale (RSSFP)

La gouvernance du Régime de soins de santé de la fonction publique fédérale comporte deux (2) entités : le Comité des partenaires du RSSFP et l'Administration du RSSFP.

Le Comité des partenaires est une tribune de collaboration de haut niveau qui vise à régler les problèmes liés au RSSFP. Le Comité négocie les modifications apportées à la structure du régime de manière à ce que le régime offre des prestations stables, rentables, efficaces et durables, comparables à celles des régimes d'autres employeurs. Le Comité se compose de sept (7) membres : trois (3) représentants patronaux nommés par le président, trois (3) représentants syndicaux nommés par les agents négociateurs du CNM, et un (1) représentant des retraités qui est nommé par le CNM.

Le président est également chargé d'examiner les changements au régime qui sont recommandés conjointement par le Comité et de les soumettre à l'approbation du Conseil du Trésor.

L'Administration du RSSFP est chargée de superviser l'administration du régime par la Financière Sun Life. Elle a pour but de veiller à ce que le RSSFP soit administré de façon efficiente, efficace et conforme à sa structure actuelle. Son conseil d'administration se compose de neuf (9) administrateurs et d'un président. Quatre (4) administrateurs sont nommés par le président du Conseil du Trésor, quatre (4) administrateurs sont nommés par les agents négociateurs du CNM, et le représentant des retraités (administrateur) et le président sont nommés par le président du Conseil du Trésor, à la recommandation du CNM. Les personnes mises en candidature possèdent d'excellentes connaissances du secteur des régimes de retraite de l'employeur et une vaste expérience des relations avec les intervenants.

Conseil de fiducie du Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique (RACGFP)

Le Conseil de fiducie du RACGFP a pour mandat d'examiner les appels concernant une décision de l'assureur pour veiller à ce que tous les processus se rapportant à la demande de règlement visée aient été correctement exécutés. En outre, le Conseil fournit des avis et présente des recommandations au président, il examine les problèmes qui émanent de l'administration et des décisions relatives aux demandes de règlement, et il effectue un examen annuel des activités financières du régime pour en vérifier la bonne tenue financière. Le Conseil compte six (6) fiduciaires (y compris un président) qui sont des hauts fonctionnaires (sous-ministres). Le président du Conseil du Trésor est chargé de nommer les fiduciaires.

Conseil du Régime de services dentaires pour les pensionnés (RSDP)

Le Conseil du RSDP a pour mandat de trancher les appels concernant une décision de l'assureur, et de fournir des conseils au président sur toutes les facettes du Régime. Le Conseil se compose de sept (7) membres : trois (3) représentants patronaux (y compris un représentant du Secrétariat), trois (3) représentants des pensionnés (un des Forces armées canadiennes, un de la Gendarmerie royale du Canada, et un représentant qui est habituellement proposé par l'Association nationale des retraités fédéraux) et un président qui n'a pas le droit de vote. Le président du Conseil du Trésor est chargé de nommer les membres.

Comité consultatif sur les assurances de la Gendarmerie royale du Canada

Ce Comité a été créé en décembre 2009 pour examiner le fonctionnement global des régimes d'assurance-vie et d'assurance-invalidité de la GRC et pour donner des avis et des recommandations au président. Il se compose de neuf (9) membres. Le président est chargé d'effectuer toutes les nominations, c'est-à-dire un président et deux (2) représentants patronaux désignés par le sous-ministre adjoint, Secteur des pensions et des avantages sociaux; deux (2) membres désignés par le commissaire de la GRC; trois (3) membres désignés en vertu du Programme de représentants des relations fonctionnelles de la GRC; et un membre désigné par l'Association des anciens de la GRC. Le président du Conseil du Trésor nomme également un secrétaire, qui n'est pas membre du Comité.

Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération des cadres supérieurs

Établi en 1997, ce comité consultatif fournit des avis d'expert indépendant au gouvernement par l'entremise du président, au sujet de la rémunération totale des cadres supérieurs et des personnes nommées par le gouverneur en conseil. Il examine le contexte et la nature des travaux des cadres supérieurs, de même que la composition et l'envergure des groupes de cadres. Il analyse également les principes et les stratégies de rémunération, les salaires, la rémunération au rendement, les congés et autres avantages sociaux, et d'autres facettes de la gestion des ressources humaines qui doivent être prises en compte avant de fixer les niveaux de la rémunération totale. Les cinq (5) membres du comité sont issus de l'extérieur de la fonction publique; ils sont désignés par le président et leur nomination est approuvée par le Premier ministre. Le président du comité est Vijay Kanwar, cofondateur des centres de diagnostic cardiologique KMH.

### Décrets de nomination du Conseil du Trésor

Comités ministériels de vérification (CMV)

Le Comité ministériel de vérification (CMV) constitue un élément essentiel de la gouvernance et du régime d'audit interne établi en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la *Politique sur la vérification interne*. Les administrateurs généraux reçoivent l'assurance indépendante de leur audit interne, et des conseils de leur comité d'audit au sujet de l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance.

Les membres externes du CMV sont nommés par les ministres du Conseil du Trésor, à la recommandation du président. Les membres ne doivent pas être dans un poste au sein de l'administration fédérale; ils sont choisis conjointement par leurs administrateurs généraux respectifs et par le contrôleur général; et les nominations sont effectuées au moyen de présentations au Conseil du Trésor. Un membre d'un comité de vérification est nommé à titre amovible pour un mandat maximal de quatre ans, qui peut être reconduit pour un second mandat. Toutes les nominations à un CMV sont affichées sur le site Web du SCT.

Au fil des ans, les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé 252 nominations au sein de 50 CMV. En septembre 2015, 142 membres composaient les 42 comités de vérification, dont la majorité comptait trois membres. On prévoit qu'une quarantaine de propositions de nomination seront présentées au Conseil du Trésor d'ici la fin de l'exercice 2015-2016.

# **Appendice B: nominations prochaines**

Une nomination qui sera effectuée prochainement par le gouverneur en conseil découle de la recommandation de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public aux fins de la nomination d'un auditeur au sein de l'une de ses filiales.

En outre, le président devra pourvoir un certain nombre de postes vacants au cours des prochains mois. Pour chacune de ces nominations ministérielles, le président reçoit un dossier de mise en candidature comprenant un aperçu du comité, une liste de ses membres et une biographie du candidat (dans les deux langues officielles).

Nominations par décret (gouverneur en conseil)

Institutions	Postes vacants
Comité consultatif sur la pension de la fonction publique (CCPFP)	0
Office d'investissement des régimes de pension du secteur public (OIRPSP)	0
Auditeur de Revera, filiale de l'OIRPSP	1
total	1

### Nominations ministérielles

Institutions	Postes vacants
Comité des candidatures de l'Office d'investissement des régimes de pension du secteur public	1
Conseil de fiducie du Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique	0
Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération des cadres supérieurs	0
Régime de soins dentaires de la fonction publique (RSDFP) - (Conseil national mixte)	2
Régime de soins dentaires de la fonction publique (RSDFP) -(Alliance de la Fonction publique du Canada)	2
Régime de soins de santé de la fonction publique fédérale (RSSFP) - Administration	2
Conseil du Régime de services dentaires pour les pensionnés	3
Comité consultatif sur les assurances de la Gendarmerie royale du Canada	2
Comités ministériels de vérification	0
total	12

### Intervenants et homologues externes

En plus des agents du Parlement et des agents négociateurs, un certain nombre d'intervenants de l'extérieur œuvrent dans le domaine public et s'intéressent de près à des questions qui relèvent du mandat et des responsabilités du président du Conseil du Trésor. Parmi ces intervenants, on retrouve des comités consultatifs, des groupes de réflexion, des universitaires, et d'anciens hauts fonctionnaires. Vous trouverez également dans la présente une liste d'homologues provinciaux, territoriaux et internationaux dont le mandat comporte certains ou plusieurs éléments communs au mandat du président du Conseil du Trésor.

#### Comités consultatifs

- Comité consultatif sur la réglementation Vic Young, président
- Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction
   Vijay Kanwar, président
- ► Comité d'audit du gouvernement du Canada (Comité ministériel de vérification SCT)
  - Alan Nymark
  - Shahid Minto
  - Gail Cook-Bennett

### Groupes de réflexion

- Chambre de commerce du Canada
   L'honorable Perrin Beatty, président et chef de la direction
- Conseil canadien des chefs d'entreprise|
   L'honorable John Manley, président et chef de la direction
- ► Fédération canadienne de l'entreprise indépendante Dan Kelly, président et chef de la direction
- Conference Board du Canada
   Daniel Muzyka, président et chef de la direction
- ► Forum des politiques publiques Larry Murray, président et chef de la direction par intérim
- Institut sur la gouvernance
  Maryantonett Flumian, présidente

- ▶ C.D. Howe Institute William B.P. Robson, président et chef de la direction
- ► The Mowat Centre

  Matthew Mendelsohn, directeur

## Homologues provinciaux et territoriaux

Province ou territoire	Conseil du Trésor (homologues)	Réglementation (homologues)
Colombie-Britannique	L'honorable Michael de Jong Ministre des Finances;	L'honorable Shirley Bond Ministre de l'Emploi, du Tourisme et de la Formation professionnelle
Alberta	L'honorable Joe Ceci Président du Conseil du Trésor	L'honorable Joe Ceci Président du Conseil du Trésor; Ministre des Finances (comprend le Secrétariat de l'examen de la réglementation)
Saskatchewan	L'honorable Ken Krawetz Président du Conseil du Trésor; Ministre des Finances	L'honorable Bill Boyd Ministre des Finances; Ministre de l'Économie Président du Conseil du Trésor
Manitoba	L'honorable Greg Dewar Ministre des Finances	L'honorable Kevin Chief Ministre de l'Emploi et de l'Économie
Ontario	L'Honorable Deborah Matthews Vice-première ministre; Présidente du Conseil du Trésor L'honorable Charles Sousa Ministre des Finances (comprend le Secrétariat du conseil de gestion)	L'honorable Brad Duguid Ministre du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure
Québec	L'honorable Martin Coiteux Ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes; Président du Conseil du Trésor	L'honorable Philippe Couillard Premier ministre et président du conseil exécutif
Nouveau-Brunswick	L'honorable Roger Melanson Président du conseil de gestion; Ministre des Finances	L'honorable Brian Gallant Premier ministre et président du conseil exécutif (comprend le Bureau de la réforme réglementaire)

Province ou territoire	Conseil du Trésor (homologues)	Réglementation (homologues)
Nouvelle-Écosse	L'honorable Randy Delorey Ministre des Finances et du Conseil du Trésor	L'honorable Diana Whalen Vice-présidente du conseil exécutif (supervise l'initiative Better Regulation)
Île-du-Prince-Édouard	L'honorable Allen Roach Ministre des Finances; Président du Conseil du Trésor	L'honorable Allen Roach Ministre des Finances (y compris la réforme réglementaire); Président du Conseil du Trésor
Terre-Neuve-et-Labrador	L'honorable Ross Wiseman Ministre des Finances; Président du Conseil du Trésor; Ministre responsable de la Commission de la fonction publique	L'honorable Tony Cornect Ministre de Service NL (y compris le Bureau de la réforme réglementaire); Ministre responsable du Bureau du dirigeant principal de l'information
Yukon	Premier ministre Darrell Pasloski Ministre responsable du Bureau du conseil exécutif; Ministre des Finances	
Territoires du Nord-Ouest	L'honorable  J. Michael Miltenberger Ministre des Finances Président du Conseil de gestion financière (y compris le Bureau du dirigeant principal de l'information)	
Nunavut	L'honorable Keith Peterson Ministre des Finances; Président du Conseil du Trésor	L'honorable Peter Taptuna Premier ministre; Ministre du conseil exécutif et des Affaires intergouvernementales (y compris la responsabilité de la réforme réglementaire)

## Sélection d'homologues internationaux

### Gouvernement des États-Unis

- ▶ Office of Management and Budget<sup>i</sup> (portefeuille englobant le bureau de gestion, le gouvernement ouvert et les affaires réglementaires)
- ▶ Office of Personnel Management<sup>ii</sup> (portefeuille englobant le rôle d'employeur de la fonction publique)

### Gouvernement du Royaume-Uni

- ▶ Cabinet Office and Paymaster General<sup>iii</sup> (portefeuille englobant l'efficience et la réforme du secteur public, la transformation numérique et la gestion du service civil)
- ► Her Majesty's (HM) Treasury<sup>iv</sup>

### Gouvernement de l'Australie

▶ Trésor<sup>v</sup>

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE<sup>vi</sup>)

### La haute direction

#### LA HAUTE DIRECTION

#### Président du Conseil du Trésor

Yaprak Baltacıoğlu Secrétaire du Conseil du Trésor Secrétaire parlementaire

#### **lain Stewart**

Secrétaire délégué du Conseil du Trésor Doreen Gagnon
Directrice exécutive à la secrétaire

John Medcof Adjoint ministériel

#### Dora Benbaruk

Service juridique

Secteurs des programmes et de la gestion des dépenses

Nancy Chahwan Opérations gouvernementales

> Jean-Guy Forgeron Affaires réglementaires

Annette Gibbons Programmes sociaux et culturels

Brian Pagan Gestion des dépenses

> Taki Sarantakis Programmes économiques

Michael Vandergrift Affaires internationales, de la sécurité et de la justice

#### Direction du dirigeant principal de l'information

John Messina
Dirigeant principal de
l'information du Gouvernement

Jennifer Dawson Co-dirigeant principal de l'information

#### Fonctions habilitantes

Caroline Curran Ressources humaines

Jayne Huntley Communications stratégiques et affaires ministérielles

Renée LaFontaine Services ministériels et Dirigeante principale des finances

Mike Milito Vérification interne et de l'évaluation

Roger Scott-Douglas Priorités et Planification

#### Bureau du dirigeant principal des ressources humaines

Anne Marie Smart Dirigeante principale des ressources humaines

> Manon Brassard Rémunération et relations de travail

Bayla Kolk Pensions et avantages sociaux

Susan MacGowan Sous-ministre adjointe invitée

Sally Thornton Gouvernance, planification et politiques

> Carl Trottier Rémunération et relations de travail

#### Bureau du contrôleur général

Bill Matthews Contrôleur général du Canada

> Anthea English Vérification interne

Roger Ermuth Gestion financière

Elisa Mayhew Secteur des services acquis et des actifs

Patricia Sauvé-McCuan Transformation de la gestion financière

### Yaprak Baltacioğlu, Secrétaire du Conseil du Trésor

Yaprak Baltacıoğlu a été nommée au poste de secrétaire du Conseil du Trésor le 12 novembre 2012.

Mme Baltacioğlu a occupé le poste de sous-ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités de juillet 2009 à novembre 2012, et de sous-ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, de mars 2007 à juin 2009.

Elle a travaillé pendant quatre ans au Bureau du Conseil privé, d'abord à titre de secrétaire adjointe du Cabinet (Politique du développement social), puis en qualité de sous-secrétaire du Cabinet (Opérations). Dans le cadre de ces fonctions, elle conseillait le premier ministre et le Cabinet sur la vaste gamme de questions liées aux opérations gouvernementales et à la politique intérieure.

Avant de se joindre au Bureau du Conseil privé, Mme Baltacıoğlu a occupé divers postes à Agriculture et Agroalimentaire Canada, notamment celui de sous-ministre adjointe (Politiques). À ce titre, elle a joué un rôle majeur dans le succès de la négociation du Cadre stratégique pour l'agriculture du gouvernement fédéral.

Depuis son entrée à la fonction publique, en 1989, Mme Baltacioğlu a également travaillé à la Commission de la fonction publique et à Environnement Canada, où elle a occupé le poste de directrice générale de la Direction de la politique stratégique et de la Direction des relations internationales.

Mme Baltacioğlu est titulaire d'une maîtrise ès arts de l'École d'administration publique de l'Université Carleton et d'un baccalauréat en droit de l'Université d'Istanbul.

### Iain Stewart, Secrétaire délégué du Conseil du Trésor

Iain Stewart a été nommé au poste de secrétaire délégué du Conseil du Trésor et il est entré en fonction le 6 juillet 2015.

Avant sa nomination, M. Stewart était secrétaire adjoint du Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice au SCT, depuis juin 2014. Il a exercé divers rôles de direction à Industrie Canada, notamment à titre de sous-ministre adjoint du Secteur des politiques stratégiques, de secrétaire du groupe d'experts Jenkins sur les programmes de R-D destinés aux entreprises, de sous-ministre adjoint délégué et de directeur général au Secteur science et innovation, et de directeur des industries de la consommation au sein du Secteur de l'industrie. Auparavant, il a travaillé à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, à Transports Canada et au SCT, où il est devenu directeur de la politique d'infrastructure après avoir été analyste du SCT pour Pêches et Océans.

Né à Halifax, en Nouvelle-Écosse, où il a grandi et fait ses études, M. Stewart est titulaire d'une maîtrise en administration publique, d'un diplôme d'études supérieures en politique maritime et d'un baccalauréat ès arts en sciences politiques obtenus à l'Université de Dalhousie.

### Anne Marie Smart, Dirigeante principale des ressources humaines

Anne Marie Smart est entrée en fonction à titre de dirigeante principale des ressources humaines le 10 août 2015. Avant cette nomination, elle était sous-ministre déléguée au ministère des Anciens combattants depuis 2012 et secrétaire adjointe du Cabinet, puis conseillère spéciale (Communications et Consultations) au Bureau du Conseil privé de 2007 à janvier 2012.

De 2006 à 2007, Mme Smart a été sous-ministre adjointe de la Direction générale des affaires publiques et des relations avec les intervenants à Ressources humaines et Développement social Canada. L'année précédente, elle était conseillère principale de l'Engagement national au Secrétariat de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques à Environnement Canada.

De 2003 à 2005, Mme Smart a été secrétaire adjointe du Cabinet (Opération) au sein du Bureau du Conseil privé. Avant cette période, elle était secrétaire adjointe, puis directrice des opérations au Secrétariat de la politique du développement économique et régional.

Elle a entamé sa vaste carrière en gestion de la fonction publique en 1994 et a rempli les rôles, entre autres, de directrice et de directrice générale adjointe à Ressources humaines et Développement social Canada, ainsi que des postes de directrice générale à Environnement Canada.

Mme Smart est bachelière en science politique et journalisme de l'Université Carleton et elle a aussi suivi des cours en économie à cette même université.

### Bill Matthews, Contrôleur général du Canada

Bill Matthews a été nommé contrôleur général du Canada et est entré en fonction le 17 juillet 2014. Avant d'accéder au poste de contrôleur général, M. Matthews était secrétaire adjoint du Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, poste qu'il a accepté en 2011. Avant de se joindre au Secteur de la gestion des finances, M. Matthews a travaillé pour le Bureau du contrôleur général pendant sept ans et a occupé le poste de contrôleur général adjoint du Secteur de la gestion financière et de l'analyse de 2009 à 2011.

Comptable professionnel agréé, M. Matthews a plus de 25 ans d'expérience en comptabilité et en gestion financière tant dans le secteur public que privé. Il est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Dalhousie.

Il est également membre du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public et de l'Institut de recherche en santé mentale de l'Université d'Ottawa.

### John Messina, Dirigeant principal de l'information du Gouvernement du Canada

John Messina a été nommé au poste de dirigeant principal de l'information du gouvernement du Canada le 24 août 2015.

Avant de se joindre au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, il travaillait à l'Agence du revenu du Canada à titre de sous-commissaire et de dirigeant principal de l'information, où il gérait un effectif composé de plus de 3 700 professionnels de la technologie de l'information (TI) au service des 55 000 employés de l'Agence du revenu du Canada et de l'Agence des services frontaliers du Canada. Il a cumulé 29 ans d'expérience dans le secteur de la TI en occupant divers postes de direction au sein de l'Agence du revenu du Canada. Au cours de ces années, il a géré la mise en œuvre, l'évolution et le maintien de solutions logicielles à l'appui de l'exécution des programmes, et il a géré et exploité l'infrastructure informatique des clients.

Titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Laurentienne, M. Messina est un comptable professionnel agréé et il détient un certificat en leadership du secteur public et gouvernance de l'Université d'Ottawa.

# Sally Thornton, Sous-ministre adjoint, Gouvernance, planification et politiques, Dirigeante principale des ressources humaines

Sally Thornton a été nommée sous-ministre adjointe du Secteur de la gouvernance, de la planification et des politiques le 24 novembre 2014.

Mme Thornton est entrée au Secrétariat du Conseil du Trésor en 2006 pour y occuper le poste de directrice exécutive du Secteur des programmes sociaux. Elle a ensuite participé à un échange avec le secteur privé et a travaillé sur un projet spécial avant de passer au Secteur de la gestion des dépenses, tout d'abord à titre de directrice exécutive de la Division des stratégies de dépenses et des prévisions budgétaires à l'autonome 2010, puis en tant que secrétaire adjointe déléguée en août 2013. Mme Thornton a travaillé au sein de l'équipe de la haute direction du Bureau du Conseil privé, du ministère de la Justice Canada, de Santé Canada et d'Environnement Canada.

Avant de se joindre à la fonction publique fédérale, elle pratiquait le droit à Ottawa. Elle est titulaire d'un diplôme en droit de l'Université d'Ottawa et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université McGill.

# Bayla Kolk, Sous-ministre adjointe, Pensions et avantages sociaux, Dirigeante principale des ressources humaines

Bayla Kolk a été nommée sous-ministre adjointe (SMA) du Secteur des pensions et avantages sociaux le 4 janvier 2012.

Mme Kolk occupait auparavant le poste de SMA, Conformité, Opérations et Développement de programmes, Programme du travail à Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC). Elle était chargée, à ce titre, de la santé et sécurité au travail, de l'indemnisation des agents de l'État, des normes du travail et de l'équité en matière d'emploi. Elle présidait aussi le Conseil des gouverneurs du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail.

Parmi ses postes antérieurs à RHDCC, il y a eu, entre autres, ceux de directrice générale, Programmes autochtones; de SMA déléguée, Région de l'Ontario; de SMA, Logement et itinérance et de SMA déléguée, Sécurité du revenu et développement social.

Mme Kolk a avant cela occupé des postes de direction à Transports Canada au sein de l'équipe chargée de la politique sur le transport aérien international et des négociations, à Affaires étrangères et Commerce international Canada, dans le domaine des politiques économiques et financières liées au G8 et à l'Organisation de coopération et développement économiques, et au Bureau du Conseil privé, à la fois dans le domaine des politiques sociales et des politiques économiques. Elle possède une vaste expérience de l'élaboration de politiques et de programmes économiques et sociaux, des négociations internationales, des relations intergouvernementales et des relations patronales-syndicales, des opérations de programmes et de la modernisation des services.

Mme Kolk est titulaire d'un baccalauréat ès arts (avec mention) de l'Université de Guelph et d'une maîtrise de l'Université d'Ottawa. Elle a aussi franchi toutes les étapes préalables à sa thèse de doctorat de l'Université Queen.

## Manon Brassard, Sous-ministre adjointe, Rémunération et relations de travail, Dirigeante principale des ressources humaines

Mme Manon Brassard a été nommée sous-ministre adjointe (SMA) du Secteur de la rémunération et des relations de travail le 3 février 2014.

Avant de faire son entrée au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Mme Brassard travaillait à Agriculture et Agroalimentaire Canada où elle avait le titre de SMA, Direction générale des programmes.

### Susan MacGowan, Sous-ministre adjointe invitée, Gestion collective, Dirigeante principale des ressources humaines

Mme Susan MacGowan est la sous-ministre adjointe (SMA) invitée chargée de la gestion collective des SMA. Elle s'est jointe au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines en février 2014.

Son poste l'amène à jouer le rôle de conseillère auprès des SMA qui veulent discuter de leurs objectifs d'apprentissage et de carrière, à les aider à trouver des affectations et à y participer. Mme MacGowan appuie le processus de gestion des talents des SMA et aide les sous-ministres à repérer les SMA possédant les compétences et l'expérience dont ils ont, ou dont ils auront, besoin au sein de leur organisation.

Juste avant de se joindre au Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, Mme MacGowan a passé près de quatre ans à Affaires autochtones et Développement du Nord Canada à titre de dirigeante principale des finances et était chargée à la fois des fonctions financières et des fonctions liées à la gestion de l'information et à la technologie de l'information. Elle a acquis plus de 16 ans d'expérience en tant que cadre supérieure dans de nombreux ministères fédéraux dont Pêches et Océans Canada, Industrie Canada, Patrimoine canadien et dans les secteurs organisationnels du ministère des Finances Canada et du SCT où elle était chargée des finances, de la planification ministérielle, de la gestion du risque, de la politique stratégique et des opérations régionales.

Mme MacGowan est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Carleton et est comptable professionnelle agréée.

## Carl Trottier, Secrétaire adjoint délégué, Rémunération et relations de travail, Dirigeante principale des ressources humaines

Carl Trottier a été nommé sous-ministre adjoint délégué du Secteur de la rémunération et des relations de travail le 7 novembre 2014.

M. Trottier est le champion de la collectivité des AS du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT).

# Roger Ermuth, Contrôleur général adjoint, Gestion financière, Bureau du contrôleur général

Roger Ermuth a été nommé, en décembre 2014, contrôleur général adjoint du Secteur de la gestion financière. C'est en août 2012 qu'il s'est joint à la haute direction du BCG, d'abord à titre de directeur exécutif de la Division de la politique de gestion financière, puis comme responsable du Centre d'expertise en établissement des coûts.

M. Ermuth travaillait auparavant à Service correctionnel Canada où il a occupé le poste d'adjoint au dirigeant principal des finances. Son parcours l'a également mené au Bureau du Conseil privé, à Affaires autochtones et Développement du Nord Canada, à Agriculture et Agroalimentaire Canada ainsi qu'à l'Agence du revenu du Canada.

Comptable professionnel agréé, M. Ermuth détient une maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'Université d'Ottawa, un certificat d'études supérieures de l'Université Harvard ainsi qu'un baccalauréat en commerce de l'Université Carleton.

# Anthea English, Contrôleuse générale adjointe, Vérification interne, Bureau du contrôleur général

Le 7 mai 2012, Mme Anthea English a été nommée au poste de contrôleuse générale adjointe, au sein du Secteur de la vérification interne du Bureau du contrôleur général.

Préalablement à cette nomination, Mme English était dirigeante principale des finances à la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario. Elle a également occupé diverses fonctions, notamment celle de dirigeante principale des finances auprès de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). En outre, elle a été dirigeante principale de la vérification à la SCHL, à Postes Canada et à Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

Mme English détient un titre de comptable agréé délivré par l'Ontario Institute of Chartered Accountants. Elle est également titulaire d'un diplôme universitaire en comptabilité publique obtenu auprès de l'Université McGill, d'une maîtrise ès sciences (mathématiques) en statistiques et recherches opérationnelles de l'Université Concordia ainsi que d'un baccalauréat en mathématiques (statistiques) de l'université de Waterloo.

# Elisa Mayhew, Contrôleuse générale adjointe, Secteur des services acquis et des actifs, Bureau du contrôleur général

Elisa Mayhew a obtenu un baccalauréat spécialisé en administration des affaires de l'Université Wilfrid Laurier, à Waterloo, Ontario, en 1982. Elle a été recrutée à la fonction publique fédérale en 1983 comme membre du personnel civil du ministère de la Défense nationale (MDN) à London, Ontario.

À la suite d'une promotion, elle a été transférée à Ottawa, en 1984 et au cours des 15 années qui ont suivi, elle a occupé, au MDN, une gamme de postes, comportant de plus en plus de responsabilités. Le dernier de ces postes était celui de gestionnaire principale de l'approvisionnement pour des projets de technologie de l'information, de communications et d'électronique et spatiaux. Elle a quitté le MDN en 1999 lorsqu'elle a accepté un poste au sein du Secteur des opérations gouvernementales au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du Canada.

En février 2014, elle a accepté d'agir en tant que contrôleuse générale adjointe pour le secteur et a, par conséquent, accepté de plus vastes responsabilités en matière de leadership.

# Patricia Sauvé-McCuan, Contrôleuse générale adjointe, Transformation de la gestion financière, Bureau du contrôleur général

Patricia Sauvé-McCuan a été nommée contrôleuse générale adjointe (CGA) – Transformation de la gestion financière (TGF) – le 20 août 2012.

La carrière de Mme Sauvé-McCuan est un amalgame d'expériences acquises dans les secteurs public et privé, comprenant une expertise en gestion des opérations, des finances et de l'information. Elle a occupé de nombreux postes de direction en gestion des finances et de l'information dans des organisations des secteurs public et privé.

Plus récemment, on a confié à Mme Sauvé-McCuan la responsabilité de la direction de la Transformation de la gestion financière au nom du Bureau du contrôleur général. Avant cette nomination, elle a été directrice de projets spéciaux à la Direction du dirigeant principal de l'information et assumait dans ce contexte la responsabilité de l'élaboration de l'orientation future de la normalisation/consolidation des systèmes de gestion financière et des systèmes de subventions et de contributions du gouvernement du Canada.

Avant de se joindre à l'équipe du Secrétariat du Conseil du Trésor, Mme Sauvé-McCuan était sous- ministre adjointe (gestion de l'information) et dirigeante principale de l'information au ministère de la Défense nationale.

### Jennifer Dawson, Co-dirigeant principal de l'information

En novembre 2015, Jennifer Dawson a été nommée co-dirigeante principale de l'information du gouvernement du Canada.

Mme Dawson s'est jointe au SCT en 2014, à titre de directrice exécutive du Secteur des programmes sociaux et culturels. Avant de travailler au SCT, elle a travaillé à Infrastructure Canada, où elle a occupé le poste de dirigeante principale de l'information et, avant cela, celui de directrice générale des Communications. Elle était auparavant directrice exécutive au cabinet du sous-ministre de Transports Canada. En plus des quelque 15 années qu'elle a passées au sein du secteur public, Mme Dawson compte une décennie d'expérience dans les secteurs public et sans but lucratif. Elle est titulaire d'un baccalauréat en sciences du London University College (Angleterre).

# Michael Vandergrift, Secrétaire adjoint, Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice

Depuis août 2015, Michael Vandergrift occupe le poste de secrétaire adjoint du Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice du Secrétariat du Conseil du Trésor. Il s'est joint au Secrétariat en avril 2014 à titre de secrétaire adjoint du Secteur des affaires réglementaires, où il conseillait les ministres du Conseil au sujet des présentations au gouverneur en conseil, en plus d'assurer la gestion et la supervision de la politique fédérale de réglementation.

Auparavant, il avait été, de 2010 à 2014, directeur des opérations du Secrétariat des priorités et de la planification du Bureau du Conseil privé (BCP). Avant d'arriver au BCP, il a occupé divers postes à Santé Canada sur une période de dix ans, notamment celui de directeur général de la Direction des politiques, de la planification et des affaires internationales de la Direction générale des produits de santé et des aliments de 2007 à 2010, et des fonctions de direction des affaires réglementaires ministérielles de 2003 à 2006. M. Vandergrift a aussi travaillé au Conseil de recherches médicales et aux Instituts de recherche en santé du Canada.

Il est titulaire d'une maîtrise en politique sociale et en administration de la London School of Economics.

# Annette Gibbons, Secrétaire adjointe, Secteur des programmes sociaux et culturels

Annette Gibbons a été nommée secrétaire adjointe du Secteur des programmes sociaux et culturels le 24 novembre 2014.

Mme Gibbons a commencé sa carrière au gouvernement fédéral en complétant des affectations au Bureau du Conseil privé, au Secrétariat du Conseil du Trésor, au ministère des Finances et au Bureau de développement régional (Québec) dans le cadre du Programme de formation accélérée pour les économistes. Elle s'est jointe au ministère du Patrimoine canadien en 2003 et y a progressivement occupé des postes plus importants, pour ultimement devenir directrice générale adjointe de la Direction générale des industries culturelles, Secteur des affaires culturelles. À l'automne 2009, elle a accepté le poste de directrice générale de la Direction générale de la politique de transport de surface à Transport Canada. Ces derniers temps, Mme Gibbons occupait le poste de sous-ministre adjointe du Bureau de gestion des grands projets à Ressources naturelles Canada, où elle a, entre autre, appuyé la prise de décisions relatives au projet d'oléoduc Northern Gateway.

Mme Gibbons est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université d'Ottawa, d'une maîtrise ès arts en administration publique de l'Université Carleton et d'un baccalauréat ès arts en français et en sciences politiques de la Memorial University of Newfoundland.

# Nancy Chahwan, Secrétaire adjointe, Secteur des opérations gouvernementales

Nancy Chahwan a été nommée secrétaire adjointe du Secteur des opérations gouvernementales à partir du 27 avril 2015.

Elle se joint au SCT après avoir travaillé à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) où elle a occupé nombre de postes clés. Dans son dernier rôle à TPSGC, Mme Chahwan était sous- ministre adjointe de la Direction générale de la cité parlementaire. À ce titre, elle a dirigé le projet de réhabilitation des édifices du Parlement du Canada, l'un des plus significatifs projets immobiliers du gouvernement. Auparavant, elle a acquis son expérience de la gestion des dossiers stratégiques et opérationnels en occupant des postes aux responsabilités grandissantes dans les secteurs des programmes d'achat, des biens immobiliers et des services intégrés.

Après avoir été nommée directrice générale régionale, Région du Québec, en 2009, elle a maximisé la contribution de cette dernière au programme de transformation grâce à l'innovation et aux partenariats. En février 2012, elle a été nommée directrice générale exécutive de la Direction générale des biens immobiliers, travaillant conjointement avec le sous-ministre adjoint à la réalisation d'un programme national de plusieurs milliards de dollars et à la direction de grandes initiatives comme la modernisation du milieu de travail et la transformation des systèmes et des processus. À titre de secrétaire nationale de l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC) et de présidente de son groupe régional de Montréal, elle a contribué à la promotion de l'excellence dans l'administration publique.

Elle continue de siéger au conseil d'administration d'organisations privées. Mme Chahwan est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires avec une majeure conjointe en finances et administration de l'École des Hautes Études Commerciales (Montréal).

### Taki Sarantakis, Secrétaire adjoint, Secteur des programmes économiques

Depuis mai 2013, Taki Sarantakis occupe le poste de secrétaire adjoint, Secteur des programmes économiques, au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. À ce titre, M. Sarantakis est chargé d'offrir un soutien continu et des conseils à 28 ministères et organismes, à 15 sociétés d'État, et à un certain nombre d'administrations portuaires et aéroportuaires. En tant que secrétaire adjoint, il fournit

des conseils aux ministres du Conseil du Trésor sur des questions liées aux sciences et à la technologie, à l'environnement, au capital de risque, au développement économique régional, à l'infrastructure, aux ressources naturelles, au transport et à l'agriculture.

Avant d'accepter ce poste, M. Sarantakis était sous-ministre adjoint, Politiques et Communications, à Infrastructure Canada. Dans l'exercice de ses fonctions à Infrastructure Canada, il a joué un rôle important dans la conception de politiques et la mise en œuvre de programmes pour le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, le Fonds pour l'infrastructure frontalière, le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, toutes les initiatives liées au plan Chantiers Canada de 33 milliards de dollars, et les programmes de relance d'une valeur totale de cinq milliards de dollars, qui ont été annoncés dans le budget de 2009, comme le Fonds de stimulation de l'infrastructure.

M. Sarantakis a obtenu le Prix d'excellence de la fonction publique en politiques en 2011 et a reçu une médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II en 2013.

Avant d'entrer au service du gouvernement fédéral, M. Sarantakis était candidat au doctorat au département des sciences politiques de l'Université de Toronto. Il est également titulaire d'un baccalauréat (spécialisé avec mention, 1992) et d'une maîtrise ès arts (1993) de l'Université York, à Toronto.

### Brian Pagan, Secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses

Brian Pagan a été nommé secrétaire adjoint du Secteur de la gestion des dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor en novembre 2014.

M. Pagan a un large éventail d'expérience dans le processus de gestion des dépenses, après avoir servi comme sous-commissaire adjoint et contrôleur de l'Agence du revenu du Canada, directeur de la politique fiscale au ministère des Finances, dirigeant principal délégué des finances au ministère des Pêches et des Océans, et directeur exécutif, opérations des dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor. Il a commencé sa carrière dans la fonction publique dans les marchés et la gestion du matériel au ministère de la Défense nationale en 1987.

M. Pagan a un diplôme d'études supérieures en administration publique de l'Université Carleton et est comptable en management accrédité.

# Roger Scott-Douglas, Secrétaire adjoint, Secteur des priorités et de planification

Roger Scott-Douglas est le secrétaire adjoint du Secteur des priorités et de la planification du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) du Canada.

Avant cette nomination, il a été secrétaire adjoint de la Commission sur la réduction de la paperasse du SCT. En plus d'occuper de nombreux autres postes au SCT au fil des ans, il a été chargé de mission au ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique à Paris. Il a aussi occupé des postes de direction au ministère du Développement des ressources humaines.

M. Scott-Douglas détient un baccalauréat ès arts (sciences politiques – avec grande distinction) de l'Université de l'Alberta, une maîtrise en philosophie de l'Université St. Andrews (Écosse – bourse du Commonwealth) et un doctorat en philosophie de l'Université Cambridge (Angleterre – boursier du Commonwealth).

### Jean-Guy Forgeron, Secrétaire adjoint, Secteur des affaires réglementaires

Jean-Guy Forgeron a été nommé secrétaire adjoint du Secteur des affaires réglementaires au Secrétariat du Conseil du Trésor, à compter du 9 novembre 2015.

M. Forgeron était auparavant chef de cabinet de la greffière du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, d'août 2013 à octobre 2015. De décembre 2009 à août 2013, il était directeur des opérations au Secrétariat Politique du développement économique et régional du Bureau du Conseil privé (BCP) où il était chargé de la prestation de conseils et de l'appui aux comités du Cabinet sur une gamme d'enjeux, notamment la politique environnementale et les politiques relatives aux ressources naturelles, à l'énergie, aux pêches et à l'agriculture. Avant de se joindre au BCP, il a occupé des postes dans divers ministères fédéraux, notamment à Pêches et Océans Canada où il a été directeur général des Priorités stratégiques et planification et à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique où il a été directeur de la liaison ministérielle et adjoint ministériel au ministre d'État.

Originaire de l'île Madame en Nouvelle-Écosse, M. Forgeron est titulaire d'un baccalauréat ès arts (avec distinction) de l'Université Dalhousie et une maîtrise en administration publique de l'Université Carleton.

# Jayne Huntley, Secrétaire adjointe, Communications stratégiques et affaires ministérielles

Jayne Huntley a été nommée secrétaire adjointe du secteur des Communications stratégiques et affaires ministérielles le 24 novembre 2014.

Mme Huntley s'est jointe au SCT en tant que directrice exécutive de la Division des ressources humaines en avril 2013. Elle a fait carrière tant dans le secteur privé que dans le secteur public. Elle s'est joint à la fonction publique fédérale en 1991. Depuis, elle a assumé des responsabilités croissantes comme gestionnaire à Agriculture et Agroalimentaire Canada, à Environnement Canada et dans le ministère autrefois appelé Développement des ressources humaines Canada. En 2002, Mme Huntley est arrivée au Bureau du Conseil privé, où elle a occupé en 2004 le poste de directrice des opérations, Politique du développement économique et régional. Elle est ensuite passée à l'École de la fonction publique du Canada comme directrice générale, Conception et exécution des programmes de leadership. De janvier

à juillet 2011, elle a été vice-présidente intérimaire de la Direction générale des opérations de

programmes. Juste avant de venir au Secrétariat du Conseil du Trésor, Mme Huntley était conseillère spéciale dans l'équipe de l'aviation civile de Transports Canada, où elle a également été pendant un certain temps directrice générale intérimaire des Ressources humaines.

Elle est titulaire d'un baccalauréat en sciences agricoles de l'Université d'Oxford et d'une maîtrise en agroéconomie de l'Université de Guelph.

### Renée LaFontaine, Secrétaire adjointe, Secteur des services ministériels et Dirigeante principale des finances

Renée LaFontaine a été nommée secrétaire adjointe du Secteur des services ministériels (SSM) le 2 février 2015.

Mme LaFontaine a occupé un certain nombre de postes clés au sein du SCT pendant plusieurs années. Avant sa nomination comme secrétaire adjointe du SSM, elle a été directrice exécutive, Division des affaires internationales et développement et analyste principale du ministère de la Défense nationale, les deux postes au sein du Secteur des affaires internationales, de la sécurité et de la justice. Elle a aussi occupé un poste de conseillère en politiques et coordonnatrice des examens des dépenses à l'échelle du gouvernement au sein du Secteur de la gestion des dépenses et a travaillé pour le Secteur des politiques stratégiques et de la planification où elle a surtout œuvré à l'élaboration de la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Mme LaFontaine a commencé sa carrière à la fonction publique en tant qu'experte-conseil interne en gestion à Transports Canada et a occupé divers postes au sein de ce ministère. Elle a travaillé en tant qu'experte-conseil de l'assistance technique de ventes à PeopleSoft Canada et a également occupé le poste de directrice régionale, Opérations des ressources humaines, responsable de la prestation des services de ressources humaines à plus de 8 000 gestionnaires et employés de la Défense nationale dans la région de la capitale nationale.

Mme LaFontaine est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université d'Ottawa.

#### Caroline Curran, Directrice executive, Division des resources humaines

Caroline Curran a été nommée directrice exécutive de la Division des ressources humaines à compter du 8 décembre 2014.

Mme Curran est arrivée au SCT en 1995, où elle a occupé des postes de plus en plus importants dans le domaine des pensions et des avantages sociaux, plus récemment en tant que directrice exécutive du Secteur des pensions et des avantages sociaux, rôle qu'elle exerçait depuis 2008. À ce titre, elle a mené la transformation et la modernisation globales de l'ensemble des programmes d'avantages sociaux du Conseil du Trésor. Avant d'arriver au SCT, Mme Curran a travaillé au ministère des Finances en tant que chef de l'examen des procédures à la Direction des politiques de développement économique, ainsi qu'au Cabinet du vice-premier ministre et du ministre des Finances en tant que conseillère principale.

Elle est titulaire d'un baccalauréat ès arts en sciences politiques de l'Université Carleton.

# Dora Benbaruk, Directrice exécutive et avocate générale principale, Service juridique

Dora Benbaruk a été nommée directrice exécutive et avocate générale principale des Services juridiques du portefeuille du Conseil du Trésor le 28 juillet 2014. Avant d'être nommée à ce poste, Mme Benbaruk travaillait pour les Services juridiques du SCT en tant qu'avocate générale et directrice du groupe Droit du travail et de l'emploi depuis 2008. Auparavant, de 1999 à 2008, elle était avocate principale et chef du groupe Travail, finances, ressources humaines et gestion des affaires des Services juridiques à Emploi et Développement social Canada (anciennement Ressources humaines et Développement des compétences Canada). Mme Benbaruk a également travaillé à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies à New York, à titre de juriste hors classe et en tant qu'avocate plaidante en droit du travail au sein des Services juridiques du SCT.

Elle est membre du Barreau de l'Ontario depuis 1990.

# Mike Milito, Directeur principal, Bureau de la vérification interne et de l'évaluation

Mike Milito occupe le poste de directeur principal du Bureau de la vérification interne et de l'évaluation au Secrétariat du Conseil du Trésor depuis octobre 2008. À ce titre, il assume les fonctions de dirigeant principal de la vérification et de chef de l'évaluation pour le Secrétariat.

M. Milito a joint le Secrétariat après avoir travaillé à Finances Canada où, à partir de mai 2006, il a occupé le poste de directeur principal, Vérification interne et évaluation, pour le compte du ministère des Finances et du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Dans le cadre de ses fonctions, il était également chargé de fournir certains services de vérification et d'évaluation au Bureau du Conseil privé, à l'École de la fonction publique du Canada et l'ancienne Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

M. Milito a commencé sa carrière à la fonction publique en 1991, en tant que vérificateur à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Il a également travaillé à Santé Canada et à Finances Canada dans les domaines de la vérification et de l'évaluation.

M. Milito détient un baccalauréat en commerce de l'Université Carleton (1992) ainsi qu'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Dalhousie (1995). Il possède également le titre de vérificateur interne autorisé (2008). Lorsqu'il était au ministère des Finances, M. Milito s'est vu décerner le Prix du gestionnaire émérite en 2007.

## La gestion et les activités du gouvernement

### Budget des dépenses et crédits

#### Introduction

Le Parlement a le pouvoir exclusif d'accorder des crédits, c.-à-d. de déterminer le montant, l'objet et la destination de toutes les dépenses du gouvernement.

Les documents budgétaires établissent les plans de dépenses du gouvernement pour chaque exercice financier. Ils donnent de l'information à l'appui des projets de loi de crédits approuvés par le Parlement.

#### **Contexte**

En vertu de l'article 53 de la *Loi constitutionnelle de 1867* et de l'article 26 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, toutes les dépenses publiques doivent être autorisées par le Parlement.

Le Parlement approuve les dépenses de deux façons :

- ▶ L'approbation législative, qui autorise des dépenses en vertu d'une loi en particulier (p. ex. les frais de la dette publique, les programmes de soutien du revenu, la péréquation, les transferts en matière de santé et de programmes sociaux). En 2014-2015, les autorisations législatives représentaient 61 p. cent des autorisations finales totales.
- Les *crédits annuels*, adoptés par le gouvernement au moyen de projets de loi de crédits, autorisent des dépenses de programme que le Parlement doit approuver chaque année (p. ex. les budgets de fonctionnement et les budgets en capital des ministères, et certains paiements aux sociétés d'État).

Le plan annuel des dépenses du gouvernement et les priorités en matière d'affectation des ressources figurent aux documents budgétaires. Le Parlement a l'occasion d'étudier ces documents avant la présentation du projet de loi de crédits connexe par le gouvernement. Une fois approuvé par le Parlement, le projet de loi devient une *Loi de crédits* habilitant le gouvernement à effectuer des paiements sur le Trésor et à exercer les 39 pour cent d'autorisations restantes.

Les crédits parlementaires comportent deux éléments :

- ▶ Un budget des dépenses : le dépôt au Parlement des documents à l'appui de la loi de crédits qui est présentée avant la fin de la période d'octroi des crédits.
- L'octroi de crédits : le processus en vertu duquel le gouvernement demande au Parlement d'approuver les dépenses (au moyen de projets de loi de crédits) pour la partie des dépenses globales qui dépend des crédits annuels prévus dans le plan financier.

Le président du Conseil du Trésor est chargé du dépôt des documents budgétaires à la Chambre des communes. Dans ces documents, on trouve le calendrier proposé pour les projets de loi de crédits nécessaires, habituellement déposés à la Chambre des communes dans les semaines suivant le dépôt des documents budgétaires, afin d'obtenir du Parlement l'autorisation d'effectuer les dépenses de programme directes du gouvernement. Le président est aussi tenu de répondre aux questions sur les plans des dépenses du gouvernement (et pas seulement ceux du portefeuille du Conseil du Trésor). Les votes à la Chambre sur les projets de loi de crédits sont des votes de confiance.

Le président du Conseil du Trésor dépose chaque année cinq documents différents au Parlement à l'appui du processus d'octroi des crédits, et de la reddition de comptes. Il s'agit des documents suivants :

- ▶ Parties I et II du Budget principal des dépenses (le plan des dépenses du gouvernement et le budget principal des dépenses ministérielles) doivent être déposées au plus tard le 1er mars;
- ▶ Budgets supplémentaires des dépenses depuis 2008-2009, déposé trois fois par année, en mai, en novembre et en février;
- ▶ Rapports sur les plans et les priorités (partie III du Budget des dépenses) habituellement déposés au plus tard le 31 mars;
- ▶ Rapports ministériels sur le rendement (partie III du Budget des dépenses) habituellement déposés à la fin d'octobre ou au début de novembre;
- ▶ Comptes publics habituellement déposés en octobre.

Vous trouverez un survol du processus budgétaire et d'octroi des crédits à l'appendice A.

### Soutien du Secrétariat – Processus budgétaire et d'octroi des crédits

Le Secrétariat du Conseil du Trésor seconde le travail de surveillance du Conseil du Trésor relatif aux dépenses des programmes permanents, en supervisant rigoureusement les plans de dépenses et en faisant preuve de discipline dès le départ en ce qui a trait aux nouveaux projets de dépenses.

Les propositions de dépenses sont soumises au Conseil du Trésor aux fins d'approbation sous deux formes :

- données à inclure à la Mise à jour annuelle des niveaux de référence, à l'automne, lorsque des rajustements sont apportés à tous les budgets des ministères (leurs « niveaux de référence »), comme il se doit, afin de prendre en compte les décisions prises depuis le dernier exercice en préparation du prochain budget principal des dépenses);
- présentations où le ministère demande l'autorisation d'inscrire des postes dans un document budgétaire supplémentaire afin de faire approuver des dépenses par le Parlement pour l'exercice en cours.

#### Système de gestion des dépenses

Le Système de gestion des dépenses étaye les fonctions de planification des dépenses, d'affectation et de supervision à l'échelle pangouvernementale.

Plus précisément, le Système de gestion des dépenses :

- encourage les ministres à fixer des priorités et appuie le processus décisionnel pangouvernemental relatif aux dépenses;
- ▶ assure la surveillance et le contrôle des dépenses gouvernementales;
- aide à gérer les facteurs de pression, notamment en affectant des ressources, s'il y a lieu;
- ▶ fait approuver le budget ou obtient l'approbation du Cabinet en matière de politiques et fait approuver les programmes par le Conseil du Trésor;
- effectue les prévisions budgétaires et fait approuver les crédits par le Parlement;
- établit les responsabilités des ministères, entre autres la nécessité d'évaluer les dépenses en cours en fonction des priorités, et faire état au Parlement des résultats et du rendement des programmes.

### Rôle des organismes centraux

Le ministère des Finances, le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat ont un rôle à jouer dans le système de gestion des dépenses.

Le ministère des Finances gère le cadre financier, et il planifie et prépare le budget fédéral, qui énonce les produits et charges prévus (le plan financier) du gouvernement fédéral, ainsi que l'excédent ou le déficit qui en découle. Le budget présente en outre un aperçu des projections économiques du gouvernement et il établit la politique budgétaire et fiscale pour la prochaine période.

Le Bureau du Conseil privé prodigue directement des conseils au Premier ministre et au Cabinet sur le budget, rôle qui se greffe à ses autres attributions. De façon générale, le Cabinet examine les nouveaux programmes à financer avant qu'ils ne soient inclus dans le budget. Le Bureau du Conseil privé supervise le programme du Cabinet et, par conséquent, favorise « d'entrée de jeu la discipline en matière de dépenses ».

Le Secrétariat du Conseil du Trésor participe à l'élaboration du plan financier et du budget annuel en fournissant des données sur les dépenses prévues et les besoins en ressources pour une période de trois ans, en se fondant sur les programmes et les politiques déjà approuvés, et sur les rajustements des niveaux de rémunération. Il prodigue aussi au président et aux ministres qui forment le Conseil du Trésor des conseils et un soutien dans l'exercice de leur rôle de gestionnaires des dépenses, à savoir d'optimiser les ressources et de superviser la gestion des dépenses par les ministères et les organismes.

### Mise à jour annuelle des niveaux de référence

La *Mise à jour annuelle des niveaux de référence*, exercice annuel qui donne lieu à un aidemémoire du Secrétariat au Conseil du Trésor, met à jour les budgets des dépenses ministériels déjà approuvés (les niveaux de référence) en tenant compte des décisions du Conseil du Trésor qui ont été prises depuis le dernier exercice.

La Mise à jour annuelle des niveaux de référence sert de fondement :

- au volet des dépenses de programmes directes du cadre financier ou du budget;
- aux documents du Budget principal des dépenses du prochain exercice.

## Appendice A : aperçu détaillé du processus budgétaire et des crédits

Le Parlement approuve l'utilisation des fonds publics au moyen de lois de crédits. Les documents budgétaires étayent les lois de crédits en fournissant des renseignements qui reflètent le cadre financier, les affectations prioritaires et le plan de dépenses du gouvernement.

Il incombe au président du Conseil du Trésor de déposer les documents budgétaires et les autres rapports importants qui font partie de l'étude des crédits; le calendrier et un aperçu visuel du processus d'octroi des crédits se trouvent à l'appendice B (Calendrier habituel d'octroi des crédits).

## a) Documents budgétaires

Budget principal des dépenses

La partie I du Budget principal des dépenses donne un aperçu des plans de dépenses du gouvernement par rapport à son dernier budget ou aux plus récentes mises à jour économiques et financières du ministre des Finances. On y trouve aussi un résumé des éléments importants des budgets principaux des dépenses des ministères.

La partie II du Budget principal des dépenses donne un résumé des autorisations de dépenses proposées (connues sous le nom de « crédits ») par les organisations destinatrices ainsi que des montants à inclure aux projets de loi de crédits provisoires et de projets de loi visant la totalité des crédits (lois de crédits). Pour chaque organisation, l'information relative au prochain exercice est présentée « par crédit », facteur d'intrant (dépenses de fonctionnement, dépenses en capital et paiements de transfert) et programme. Des renseignements sur les exercices antérieurs — dépenses réelles, budget principal des dépenses précédent et prévisions budgétaires à ce jour — sont également fournis.

Le Parlement doit approuver les projets de loi de crédits pour que le gouvernement puisse procéder à la partie « affectation » de ses plans de dépenses. Conformément au *Règlement*, le gouvernement dépose un budget principal des dépenses à la Chambre des communes au plus tard le 1er mars, sauf si les parties ont conclu d'autres arrangements. Après le dépôt, le président et les représentants du Secrétariat sont habituellement invités à comparaître devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes et le Comité sénatorial des finances nationales pour fournir un complément d'information ainsi que des explications utiles aux comités parlementaires chargés d'étudier les documents budgétaires.

#### Plans des dépenses des ministères

Les plans des dépenses des ministères comprennent deux volets : le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Le président du Conseil du Trésor se charge de déposer ces rapports au nom de tous les ministres des ministères et organismes figurant aux appendices I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. À l'heure actuelle, environ 91 rapports sur les plans et les priorités et autant de rapports ministériels sur le rendement doivent être déposés une fois par année (les dates de dépôt de chaque document sont à la page 2).

Les ministres peuvent être appelés à comparaître devant les comités permanents pour discuter de leurs rapports. Pour le président, cela pourrait signifier une comparution devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes pour discuter des rapports sur les plans et les priorités et des rapports ministériels sur le rendement des organismes qui forment le portefeuille du Conseil du Trésor.

### Rapports sur les plans et les priorités

Ces documents appuient l'étude du Budget principal des dépenses en présentant les plans des dépenses détaillés de chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ils fournissent des détails par programme et contiennent de l'information sur les résultats stratégiques, les priorités ministérielles au chapitre de la gestion et des opérations, les programmes, les résultats prévus ou escomptés, y compris les liens aux ressources qui seront nécessaires sur une période de trois ans.

Ils fournissent aussi des détails additionnels sur la gestion du risque, les subventions et les contributions, les initiatives de développement durable et les dossiers partagés entre divers ministères (initiatives horizontales).

Bien que le *Règlement* prévoie que ces documents doivent être déposés au plus tard le dernier jour de séance en juin, la convention est de les déposer le 31 mars. Ces rapports sont ensuite transmis aux comités qui soumettent à leur tour leur rapport à la Chambre au moment de l'examen des projets de loi de crédits.

## Budgets supplémentaires des dépenses

Les budgets supplémentaires des dépenses appuient les projets de loi de crédits additionnels servant à faire autoriser par le Parlement de nouvelles pour l'exercice en cours. Le projet pour ces dépenses budgétaires prévues n'était pas assez avancé pour qu'elles soient approuvées par le Conseil du Trésor et inscrites au Budget principal des dépenses.

Il n'y a pas d'exigences précises quant au nombre de budgets supplémentaires des dépenses que le gouvernement peut déposer en cours d'exercice. Cependant, lorsque le gouvernement choisit de le faire, le moment du dépôt (la période d'octroi des crédits) est régi par le *Règlement de la Chambre des communes*. Depuis 2008-2009, des budgets supplémentaires des dépenses et des projets de loi de crédits ont été déposés au cours de chaque exercice, en mai, en novembre et en février.

Comme dans le cas du Budget principal des dépenses, le président et les représentants du Secrétariat sont habituellement invités à comparaître devant les comités parlementaires pour discuter plus en détail du budget supplémentaire des dépenses.

#### Comptes publics

Les Comptes publics sont un rapport financier important du gouvernement du Canada et renferment les états financiers sommaires audités du gouvernement en plus d'autres détails sur l'activité financière des ministères. Ce document couvre l'exercice qui a pris fin le 31 mars et il est préparé avec les données des comptes du Canada et des dossiers plus détaillés que tiennent les ministères et les organismes.

Le ministère des Finances, avec le concours du receveur général, produit ce document qui établit des comparaisons entre le Budget et les budgets des dépenses et comprend une analyse financière, des tendances et des graphiques.

Les Comptes publics comprennent trois volumes.

Le *Volume I* renferme les états financiers audités du Canada, y compris une discussion et une analyse des états financiers, ainsi qu'un résumé des opérations financières du gouvernement au cours des dix dernières années, des analyses des produits et des charges, de même que de l'actif et du passif, et d'autres états. L'opinion du vérificateur général sur les Comptes publics figure aussi au document. L'information est présentée selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale et peut être comparée directement aux prévisions de recettes et de dépenses figurant au Budget.

Le *Volume II* renferme le détail des opérations financières de chaque ministère et de chaque organisation, entre autres l'information sur les recettes, les affectations et les autorisations budgétaires. Ce document est conçu de manière à refléter du mieux possible la forme et le contenu du Budget principal des dépenses, et l'information est présentée selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée de manière à permettre les comparaisons.

Le *Volume III* renferme d'autres renseignements et analyses, entre autres concernant les affectations du Conseil du Trésor gérées au moyen des crédits centraux et les dépenses des cabinets des ministres.

L'article 64 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* précise que le président doit déposer les Comptes publics pour l'exercice se terminant le 31 mars au plus tard le 31 décembre. Si la Chambre ne siège pas à cette date, les Comptes publics doivent être déposés dans les 15 jours qui suivent la reprise des travaux de la Chambre. Les Comptes publics sont habituellement déposés à la Chambre en septembre ou en octobre, une fois que le ministre des Finances a diffusé publiquement le Rapport financier annuel (qui renferme une analyse détaillée des résultats de l'exercice précédent et les états financiers condensés audités).

Après leur dépôt, les Comptes publics sont automatiquement soumis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes. Le Secrétariat fait normalement un exposé aux membres de ce Comité peu de temps après le dépôt, afin de discuter avec eux des résultats de l'exercice et des observations du vérificateur général.

Dans les Comptes publics de 2003, le gouvernement a apporté d'importants changements dans la présentation des rapports financiers, notamment par :

- l'adoption de la comptabilité d'exercice intégrale (de façon à tenir compte des transactions lorsque se produisent les événements économiques qui s'y rapportent, plutôt que d'attendre que le montant ou l'équivalent soit reçu ou versé);
- ▶ l'adoption du modèle de rapport recommandé par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés;
- ▶ la présentation des résultats réels avec les données budgétaires, en renonçant à comptabiliser les produits et les charges selon la méthode du crédit net;
- l'intégration de l'examen et de l'analyse des états financiers.

Dans ses observations sur les Comptes publics de 2003, le vérificateur général a reconnu que le gouvernement du Canada était un chef de file mondial en ce qui a trait aux rapports financiers présentés par les gouvernements nationaux. Depuis 1999, le Bureau du vérificateur général a émis des opinions sans réserve sur les états financiers du gouvernement à chaque exercice financier.

### b) Processus d'octroi des crédits

Un « projet de loi de crédits » est déposé au Parlement environ un mois après le dépôt des documents budgétaires en lien avec le Budget principal des dépenses ou un budget supplémentaires des dépenses. Une fois approuvée par le Parlement, la loi de crédit constitue le fondement législatif de toutes les dépenses qui ne sont pas autrement prévues par une loi distincte.

Dans le cas du Budget principal des dépenses, les crédits parlementaires sont demandés en deux tranches. Un projet de loi de crédits provisoires est d'abord présenté à la fin de mars et sert à couvrir les trois premiers mois du prochain exercice. Un projet de loi visant la totalité des crédits est ensuite présenté en juin pour couvrir le reste de l'exercice. Cet intervalle de trois mois vise à s'assurer que le gouvernement est en mesure de poursuivre ses activités courantes et à donner suffisamment de temps aux comités parlementaires permanents pour procéder convenablement à l'étude des dépenses prévues dans le Budget principal des dépenses.

# Appendice B : calendrier type d'attribution des crédits

Budget principal des dépenses et crédits provisoires

Au plus tard le 1er mars	Dépôt du Budget principal des dépenses en Chambre. Un projet de loi de crédits provisoires est habituellement déposé trois à quatre semaines plus tard.
Dernier jour de la période d'octroi des crédits se terminant le 26 mars	La Chambre adopte la loi de crédits provisoires pour l'exercice débutant le 1er avril.
Avant le 31 mars	Le Sénat adopte le projet de loi de crédits provisoires, qui reçoit la sanction royale <sup>vii</sup> le 31 mars, au plus tard, et devient une loi de crédits. Le gouverneur général émet le mandat autorisant le gouvernement à retirer des fonds du Trésor.
De mars à mai	Les comités parlementaires permanents examinent le budget de chaque ministère et organisme; les ministres et les représentants sont invités à comparaître comme témoins.
Habituellement à la mi-avril	Le président, le secrétaire et des fonctionnaires comparaissent comme témoins devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes ou le Comité sénatorial des finances nationales.
Au plus tard le 31 mai	Les comités permanents de la Chambre déposent un rapport (ou sont réputés l'avoir fait) sur le budget des dépenses de chaque ministère (sauf pour un seul ministère choisi par l'opposition).
Dernier jour de la période d'octroi des crédits se terminant le 23 juin	La Chambre débat et adopte le projet de loi visant la totalité des crédits
Au plus tard à la fin de juin	Le Sénat adopte le projet de loi visant la totalité des crédits, qui reçoit la sanction royale et devient une loi de crédits. Le gouverneur général émet le mandat autorisant le gouvernement à retirer des fonds du Trésor.

Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C)

Budget supplémentaire des dépenses A	Budget supplémentaire des dépenses B	Budget supplémentaire des dépenses C	Description
Début de mai	Fin d'octobre/début de novembre	Février	Dépôt du budget supplémentaire des dépenses au Parlement. Le projet de loi de crédits est déposé environ un mois plus tard.
23 juin	10 décembre	26 mars	La Chambre adopte le projet de loi de crédits du budget supplémentaire des dépenses au plus tard le dernier jour prévu à cette fin pour la période de crédits.

Budget supplémentaire des dépenses A	Budget supplémentaire des dépenses B	Budget supplémentaire des dépenses C	Description
Mai	Novembre	Mars	Le président du Conseil du Trésor et les représentants du Secrétariat témoignent devant le Comité sénatorial des finances nationales.
Fin de juin	Mi-décembre	Fin de mars	Le Sénat adopte le projet de loi pour la totalité des crédits, qui reçoit la sanction royale et devient une loi de crédits. Le gouverneur général émet le mandat autorisant le gouvernement à retirer des fonds du Trésor.

# Institutions fédérales et sociétés dans lesquelles le gouvernement détient des intérêts

Le gouvernement du Canada est composé institutions fédérales et d'autres sociétés dans lesquelles il détient des intérêts. Les **institutions fédérales** varient énormément quant à la taille, au mandat et à la souplesse opérationnelle. On peut diviser ces 152 organisations en cinq groupes :

- ▶ Ministères : Ils sont créés par voie législative et leur mandat couvre habituellement un vaste domaine de la politique publique, comme l'industrie, la justice et la santé. Ils sont financés par des crédits parlementaires et sont organisés de différentes façons afin de répondre à différents besoins stratégiques et administratifs. On dénombre 20 ministères.
  - Organismes de service spéciaux (OAS): Il s'agit d'unités opérationnelles d'un ministère ou d'un organisme qui disposent d'une certaine latitude au regard de la gestion, d'une indépendance et d'une responsabilité distincte. Leur fonctionnement est régi par un accord- cadre approuvé par le sous-ministre, le ministre et le Conseil du Trésor, mais il ne sont visés par aucune loi. Ces organismes ont un mandat clair et assurent des services facilement accessibles et reconnaissables. Ils sont considérés comme faisant partie du ministère d'accueil et non comme des entités juridiques distinctes. On dénombre 13 organismes de services spéciaux, entre autres la Garde côtière canadienne, l'Office de la propriété intellectuelle du Canada et le Bureau de la traduction.
- Organismes créés par une loi et autres organismes : Entités dont le mandat est défini plus étroitement que ceux des ministères et qui sont généralement précisées dans leur loi habilitante ou dans d'autres instruments. Leurs fonctions précises varient beaucoup, mais elles sont généralement de nature opérationnelle. En général, elles mènent leurs activités indépendamment du gouvernement, leur degré d'autonomie variant considérablement. Au nombre de ces organismes, on compte ceux qui sont énumérés à l'annexe I.1 de la LGFP ainsi que d'autres qui ne sont pas mentionnés dans cette loi (les tribunaux administratifs, p. ex.). La

- LGFP recense 58 organismes créés en vertu d'une loi et autres organismes, entre autres l'Agence canadienne d'évaluation environnementale, Services partagés Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité.
- ▶ Établissements publics : Entités spécialisées constituées en vertu d'une loi et fournissent des services ou exécutent des fonctions de recherche ou de réglementation. Les établissements publics sont financés principalement au moyen de crédits parlementaires (et par prélèvement de certains frais d'utilisation), et ils sont généralement régis par un conseil d'administration ou un autre type de conseil de gestion. Il y a 17 établissements publics, entre autres l'École de la fonction publique du Canada, l'Agence du revenu du Canada, et Parcs Canada.
- ▶ Sociétés d'État : Ces organisations gouvernementales mènent leurs activités selon un modèle propre au secteur privé, mais elles ont généralement des objectifs stratégiques qui sont à la fois commerciaux et publics. Les sociétés d'État mères relèvent directement du gouvernement du Canada, et elles sont créées au moyen de lois, de lettres patentes ou de statuts constitutifs en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Les recettes annuelles totales des sociétés d'État varient entre moins de 200 000 \$ et 7,3 milliards de dollars et leurs effectifs, entre moins de dix et plus de 60 000 employés. On dénombre 44 sociétés d'État mères, entre autres la Société Radio- Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, et l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public.

Les autres **sociétés dans lesquelles le Canada détient des intérêts** (soutien financier ou nomination d'administrateurs, p.ex.) ne font pas partie du gouvernement. Les mécanismes redditionnels et la participation du gouvernement du Canada sont définis dans les instruments ou les ententes constituant les organismes. Il existe trois grandes catégories de ce type de sociétés :

- ▶ Entreprises en coparticipation : Il s'agit de sociétés dont le gouvernement du Canada détient une partie des actions, le reste appartenant à un autre ordre de gouvernement. Un ministre représente le gouvernement fédéral en tant qu'actionnaire et exécute les droits et les responsabilités s'y rapportant. Il existe deux entreprises en coparticipation : la Lower Churchill Development Corporation Limited sous Ressources naturelles et la North Portage Development Corporation (exploitée sous le nom de The Forks North Portage Partnership) sous Diversification de l'économie de l'Ouest canadien.
- ▶ Organisations internationales : Sociétés créées en vertu d'accords internationaux selon lesquels le Canada détient des actions ou est habilité à nommer ou à élire un certain nombre de membres à un groupe de direction. Un ministre représente le gouvernement dans l'exécution des droits et des responsabilités accordés au Canada par l'accord. On dénombre 15 organisations internationales. Des exemples de ces organisations comprennent le Fonds monétaire international sous le Ministère des Finances, la Commission mixte internationale sous le ministère des Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada, et la Commission de coopération environnementale-Comité consultatif public mixte sous le Bureau du Conseil privé.

Sociétés à régie partagée : Sociétés sans capital-actions pour lesquelles le gouvernement du Canada a le droit, directement ou par l'intermédiaire d'une société d'État, de nommer un ou plusieurs membres à un groupe de direction. On compte 15 sociétés à régie partagée, entre autres la Commission de la santé mentale au Canada sous Santé Canada, le Canadian Energy Research Institute sous Ressources naturelles et le Nature Trust of British Columbia sous le Bureau du Conseil privé.

### Situation actuelle

Par l'entremise de son site Web, le Secrétariat du Conseil du Trésor offre une vue d'ensemble exhaustive de la composition et de la structure du gouvernement du Canada, en plus d'une vue d'ensemble des données financières et d'emploi regroupées des sociétés d'État. Cet aperçu est disponible à l'adresse de l'Inventaire des organisations du gouvernement du Canada viii.

## Vue d'ensemble de l'emploi dans le secteur public

#### Données de base

Le secteur public fédéral englobe les fonctionnaires fédéraux, le personnel des sociétés d'État, ainsi que les membres des Forces armées canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC).

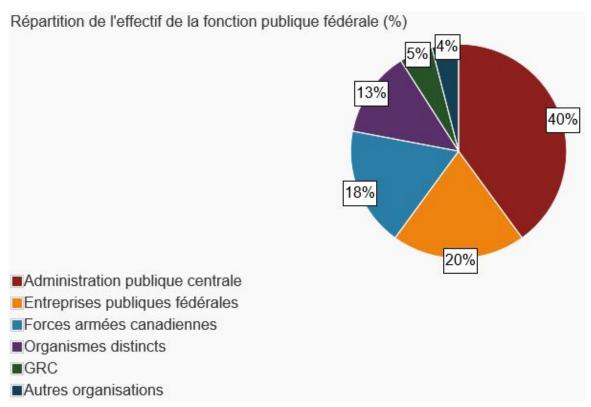
Les données sur l'emploi dans le secteur public fédéral entre 2004 et 2014. Les données sur l'emploi dans le secteur public fédéral sont établies au 31 mars de chaque année. Les catégories servant à présenter les données sur l'emploi au gouvernement proviennent du Système de comptabilité nationale de Statistique Canada, qui constitue la source officielle des statistiques sur l'emploi dans le secteur public fédéral.

La fonction publique fédérale constitue un sous-ensemble du secteur public fédéral; elle englobe les organisations visées aux annexes I, IV et V de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La fonction publique fédérale regroupe tous les employés actifs de l'administration publique centrale (APC) et des organismes distincts. Elle compte à l'heure actuelle pour 52,5 % du secteur public fédéral.

Au 31 mars 2014 (figure 1), le secteur public fédéral comptait 489 957 employés, soit 2 % de moins qu'en 2013. Le gros de l'effectif (39,9 %) se trouvait à l'administration publique centrale (APC), qui est composée des organisations dont le Conseil du Trésor est l'employeur. Venaient ensuite les entreprises publiques fédérales, comme la Banque du Canada et les administrations portuaires

(19,8 %), les Forces canadiennes (18,5 %), les organismes distincts, comme Parc Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments (12,6 %), la GRC (4,6 %) et les autres organisations (4,5 %).

Figure 1 : Secteur public fédéral au 31 mars 2014 (489 957)



La taille globale de la fonction publique fédérale s'est accrue entre 2004 et 2014. La diminution de l'effectif entre 2010 et 2014 est surtout attribuable à l'insistance du gouvernement de simplifier ses activités, à l'impartition des services non essentiels et à la réduction du déficit.

Effectif de la fonction publique fédérale – Tendances actuelles (au 31 mars 2014)

	2014	2004
Nombre d'employés	257,138	244,158
% de femmes	54,9 %	53,5 %
Proportion de femmes cadres	45,3 %	34,2 %
Âge moyen	44,9 ans	43,9 ans
Âge moyen des cadres supérieurs	50,4 ans	50,6 ans
Proportion de la population canadienne	0,73 %	0,77 %

- ▶ 58,3 % des employés sont dans les régions et 41,7 % dans la région de la capitale nationale
- ▶ 86,6 % d'employés permanents; 8,3 % d'employés nommés pour une période déterminée; 5,1 % d'occasionnels et d'étudiants
- ▶ 71,1 % déclarent l'anglais comme première langue officielle et 28.9 % le français

Tableau 1 : Effectifs du secteur public fédéral

Emploi dans le secteur public fédéral, mars de l'année indiquée sauf indication contraire, 2004-2014*											
Secteur	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Administration publique centrale (APC)	177 136	184 083	189 280	192 683	200 575	209 523	216 596	217 224	212 028	200 516	195 330
Groupes professionnels centraux (GPC)	170 602	178 290	184 035	187 050	194 763	203 290	210 056	210 750	205 841	195 167	189 509
Tous les autres employés	6 534	5 793	5 245	5 633	5 812	6 233	6 540	6 474	6 187	5 349	5 821
Organismes distincts	67 022	59 888	60 652	61 939	62 539	64 847	66 384	65 128	66 064	62 301	61 808
Fonction publique fédérale	244 158	243 971	249 932	254 622	263 114	274 370	282 980	282 352	278 092	262 817	257 138
Autres organisations	20 553	20 013	21 533	19 987	20 606	23 130	23 227	23 578	23 293	22 884	21 961
GRC	18 794	19 221	19 616	20 250	21 218	22 325	23 314	23 118	22 946	22 620	22 490
Forces canadiennes	85 458	87 232	88 921	90 158	96 169	93 583	96 675	95 877	94 754	92 813	90 687
Personnel exonéré des cabinets des ministres	419	452	193	404	434	477	513	501	527	561	559
Gouvernemen t fédéral	369 382	370 889	380 195	385 421	401 541	413 885	426 709	425 426	419 612	401 695	392 835
Entreprises publiques fédérales	92 624	95 643	94 898	99 407	104 403	104 896	103 689	101 217	102 287	98 386	97 122
Total pour le secteur public fédéral	462 006	466 532	475 093	484 828	505 944	518 781	530 398	526 643	521 899	500 081	489 957

<sup>\*</sup>Tous les chiffres proviennent du 31 mars de chaque année

# Négociations collectives et agents négociateurs

#### Contexte actuel

Le Conseil du Trésor, en tant qu'employeur de l'administration publique centrale (APC), négocie les conventions collectives de plus de 80 ministères et organismes mentionnés aux annexes I et IV de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le président du Conseil du Trésor (ci-après « le président ») confie des mandats de négociation aux 15 organismes distincts dont les employés sont syndiqués. En tant qu'employeurs, les organismes distincts négocient les conventions collectives de leurs employés.

L'APC et les organismes distincts, qui forment la fonction publique fédérale, comptent près de 217 000 employés syndiqués représentés par 19 agents négociateurs différents.

## Administration publique centrale

Dans l'APC, le Conseil du Trésor, par l'entremise de son président et de son organe administratif, le Secrétariat du Conseil du Trésor (ci-après « le Secrétariat »), négocie 27 conventions collectives avec 15 agents négociateurs représentant environ 163 000 employés syndiqués.

Les agents négociateurs représentent tous les fonctionnaires, sauf le groupe de la direction (EX), les titulaires de postes exclus et d'autres groupes non représentés, notamment les personnes qui exécutent des fonctions en ressources humaines (RH). La liste des groupes représentés se trouve à l'appendice A.

Voici les principaux agents négociateurs :

- ▶ L'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), qui compte 97 690 membres et dont la présidente est Robyn Benson
- L'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), qui compte 33 091 membres et dont la présidente est Debi Daviau
- ▶ L'Association canadienne des employés professionnels (ACEP), qui compte 12 779 membres et dont la présidente est Emmanuelle Tremblay

Les deux plus grands agents négociateurs sont l'AFPC et l'IPFPC, qui représentent plus de 80 p. cent des employés syndiqués. Les 13 autres sont plus petits et représentent souvent des groupes rattachés à un ministère particulier (p. ex. le groupe Agents correctionnels à Service correctionnel du Canada et les groupes Réparation des navires, Enseignement universitaire et Officiers de navires au ministère de la Défense nationale.

Les agents négociateurs collaborent dans plusieurs dossiers (p. ex. la *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public* et les projets de loi C-4 et C-59) sans perdre de vue les intérêts parfois concurrentiels de leurs membres.

La plupart des conditions d'emploi des syndiqués sont établies dans le cadre du processus de négociation collective.

## **Organismes distincts**

Il y a 24 organismes distincts actifs de diverses tailles. Les trois plus grands sont l'Agence du revenu du Canada (environ 40 000 syndiqués), l'Agence Parcs Canada (environ 4 200 syndiqués) et l'Agence canadienne d'inspection des aliments (environ 6 300 syndiqués).

Quinze organismes distincts comptent environ 54 000 employés syndiqués répartis dans 56 unités de négociation. Les autres organismes distincts ne sont pas syndiqués. Ces syndiqués sont représentés par six agents négociateurs, dont deux sont aussi agents négociateurs de l'administration publique centrale (l'AFPC et l'IPFPC).

Au moyen de lois habilitantes et de décrets, le gouverneur en conseil ou le Conseil du Trésor, ou les deux ont délégué aux organismes distincts des fonctions et des pouvoirs de gestion du personnel, entre autres la responsabilité des négociations collectives.

Tous les organismes distincts dont le personnel est syndiqué doivent obtenir du président un mandat de négociation collective pour entreprendre les négociations avec leurs agents négociateurs.

Le protocole relatif aux mandats est conçu de manière à assurer la coordination de l'approche stratégique pour l'établissement des conditions d'emploi dans la fonction publique et le respect des orientations données par le gouvernement.

## **Conseil national mixte (CNM)**

Certaines questions sont exclues des négociations collectives, mais sont examinées par le Conseil national mixte, composé de représentants du Conseil du Trésor, de quatre organismes distincts et de 18 agents négociateurs. Le travail du CNM vient compléter les négociations collectives entre les syndicats et les employeurs en leur offrant une tribune leur permettant d'échanger sur tout ce qui touche aux relations patronales-syndicales et de trouver des solutions concertées aux problèmes en milieu de travail.

C'est aussi une tribune où les employeurs et les agents négociateurs participants collaborent à l'élaboration de directives applicables à l'échelle pangouvernementale, entre autres sur les voyages et la réinstallation. La plupart de ces directives sont intégrées aux conventions collectives afin de s'assurer que tout le monde soit traité sur le même pied.

Les directives sont revues périodiquement par les parties, en règle générale tous les trois ans. Avant d'amorcer l'examen périodique, elles doivent demander au président de leur confier un tel mandat afin de s'assurer que les modifications élaborées de concert avec les agents négociateurs s'inscrivent dans des paramètres acceptables.

## Négociations de 2014

Les 27 conventions collectives de l'administration publique centrale sont venues à échéance au cours de l'exercice 2014-2015. Le premier avis de négocier a été signifié en décembre 2013, date à laquelle la présente ronde de négociation a débuté. Pour la plupart des groupes professionnels, les négociations collectives prennent deux à trois ans, en moyenne.

# Appendice A : Groupes représentés par un syndicat dans l'APC

Au 30 juin 2015

Agent négociateur	Effectif	Unité de négociation		
Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC)		Services des programmes et de l'administration (PA)		
		Services frontaliers (FB)		
	97 690	Services Techniques (TC)		
		Enseignement et bibliothéconomie (EB)		
		Services de l'exploitation (SV)		
Institut professionnel de la fonction publique du		Recherche (RE)		
Canada (IPFPC)		Gestion des systèmes d'ordinateurs (CS)		
		Vérification, commerce et achat (AV)		
	33 091	Architecture, génie et arpentage (NR)		
		Sciences appliquées et examen des brevets (SP)		
		Services de santé (SH)		
Association canadienne des employés		Traduction (TR)		
professionnels (ACEP)	12 779	Économique et services de sciences sociales (EC)		
Syndicat des agents correctionnels du Canada (UCCO-SACC-CSN)	6 905	Services correctionnels (CX)		
Association canadienne des agents financiers (ACAF)	4 155	Gestion financière (FI)		
Association des juristes du ministère de la Justice (AJJ)	2 299	Droit (LP)		
Association professionnelle des agents du service extérieur (APASE)	1 496	Service extérieur (FS)		
Fraternité internationale des ouvriers en électricité (FIOE)	1 012	Électronique (EL)		
Guilde de la marine marchande du Canada (GMMC)	986	Officiers de navire (SO)		
Conseil des métiers et du travail des chantiers maritimes du gouvernement fédéral (Esquimalt) (CMTCMGF(O))	691	Réparation des navires (Ouest) (SR-O)		
Conseil des métiers et du travail du chantier maritime du gouvernement fédéral (Est) (CMTCMGF(E))	659	Réparation des navires (Est) (SR-E)		

Agent négociateur	Effectif	Unité de négociation
Association des pilotes fédéraux du Canada (APFC)	396	Navigation aérienne (AO)
UNIFOR	289	Contrôle de la circulation aérienne (AI)
		Radiotélégraphie (RO)
		Services d'imprimerie (non-surveillants) (PR(NS))
Association des professeurs des collèges militaires du Canada (APCMC)	154	Enseignement universitaire (UT)
Association des chefs d'équipes des chantiers maritimes du gouvernement fédéral (ACECM)	67	Chefs d'équipe de la réparation des navires (SR-C)
total	162 669	

# Audits du vérificateur général

#### **Contexte**

En vertu de la loi, le **vérificateur général** a l'obligation de vérifier l'exactitude des états financiers du gouvernement et d'appuyer le Parlement aux fins de la surveillance des dépenses et activités du gouvernement. Pour s'acquitter de cette obligation, le Bureau du vérificateur général (BVG) exécute trois types d'audit :

- ▶ Audits financiers pour déterminer si les états financiers annuels des sociétés d'État, du gouvernement fédéral et des territoires, et d'autres organisations, sont présentés fidèlement et conformément à leurs pouvoirs législatifs. Les observations du vérificateur général au sujet des états financiers du gouvernement sont habituellement déposées au Parlement une fois l'an, à l'automne.
- ▶ Audits de performance pour effectuer une évaluation indépendante et systématique de certains ministères et programmes visant à déterminer si le gouvernement gère correctement ses activités, ses obligations et ses ressources. Les constatations issues des audits de performance sont résumées dans les Rapports du vérificateur général qui sont habituellement déposés au Parlement deux fois l'an, au printemps et à l'automne.
- ▶ Examens spéciaux pour déterminer si les systèmes et pratiques des sociétés d'État donnent une assurance raisonnable que leurs actifs sont protégés et contrôlés comme il se doit, que leurs ressources sont gérées de manière économique et efficiente, et que leurs activités sont exécutées avec efficacité. Un examen spécial de chaque société d'État doit être exécuté au moins une fois aux dix ans. Les résultats des examens spéciaux exécutés au cours d'une année sont habituellement déposés au Parlement une fois l'an dans le cadre des rapports du vérificateur général, au printemps.

# Obligations du président

Le président du Conseil du Trésor (ci-après « le président ») assume les rôles et responsabilités suivantes :

- ▶ Audits financiers Dépôt à l'automne des Comptes publics du Canada, qui renferment les observations du vérificateur général sur les états financiers du gouvernement du Canada.
- ▶ Audits de performance Informer le Cabinet des constatations des rapports du vérificateur général et lui donner une réponse globale au nom du gouvernement. En outre, le président donne la réponse pour les chapitres des rapports qui ont trait au Secrétariat du Conseil du Trésor (ci-après « le Secrétariat »), qui est souvent impliqué dans trois à cinq audits par année en raison de ses rôles et responsabilités en ce qui concerne la gestion des organismes fédéraux. Le vérificateur général invite le président à le rencontrer avant le dépôt de son rapport afin de lui donner une vue d'ensemble des audits qui visent le Secrétariat.
- ▶ Examens spéciaux Le président et le ministre visé reçoivent du conseil d'administration des société d'État un exemplaire des examens spéciaux exécutés par le vérificateur général.

# Notes de fin de document

- i. Office of Management and Budget, https://www.whitehouse.gov/omb
- ii. Office of Personnel Management, https://www.opm.gov/
- iii. Cabinet Office and Paymaster General, https://www.gov.uk/government/organisations/cabinet-office
- iv. Her Majesty's (HM) Treasury, https://www.gov.uk/government/organisations/hm-treasury
- v. Trésor, http://www.australia.gov.au/directories/australia/portfolio/treasury
- vi. OCDE, http://www.oecd.org/
- vii. Royale, http://www.parl.gc.ca/About/House/compendium/web-content/c\_d\_royalassentbill-f.htm
- viii. Inventaire des organisations du gouvernement du Canada, http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cc-se/index-fra.asp